

- **Malgré un développement soutenu des enseignes de grande distribution et l'arrivée de nouveaux acteurs, le commerce traditionnel s'accapare toujours 80% des ventes dans le secteur alimentaire**
- **Le pouvoir d'achat et l'informel restent les principaux freins au développement des GMS**
- **Une grande partie de la population marocaine ne se rend jamais en grande surface**
- **Les grands distributeurs misent sur le développement de leur réseau sur tout le Royaume, avec des formats permettant davantage de proximité avec les clients potentiels**
- **Qualité, prix, traçabilité et même facilités de paiement : les services sont au rendez-vous**



© beeboys - Fotolia.com

Grande distribution Développement, relations avec les fournisseurs... notre dossier !

Distribution moderne

Vers plus de proximité et
de services

page 29

La grande distribution et
ses fournisseurs

Des querelles intestines

page 34

Distribution moderne

Vers plus de proximité et de services

La distribution alimentaire au Maroc est largement dominée par le circuit traditionnel, tandis que la distribution moderne, caractérisée par les Grandes et Moyennes Surfaces (GMS), ne représente que 20% des ventes selon les statistiques d'Euromonitor International. Pour gagner des parts de marchés, les enseignes comptent étendre le maillage de leur réseau pour se rapprocher de leurs clients potentiels.

Florence CLAIR et Maria MOUHSINE

Au Maroc, les modes de consommation ont beaucoup évolué et se sont « occidentalisés » à partir des années 90, ce qui a favorisé l'implantation des grandes surfaces et de centres commerciaux. C'est d'ailleurs en 1991 que la première grande surface marocaine, Marjane, a vu le jour à Rabat. Depuis, le nombre de grandes surfaces a augmenté de manière considérable pour dépasser les 500 points de vente et couvrir une grande partie du territoire

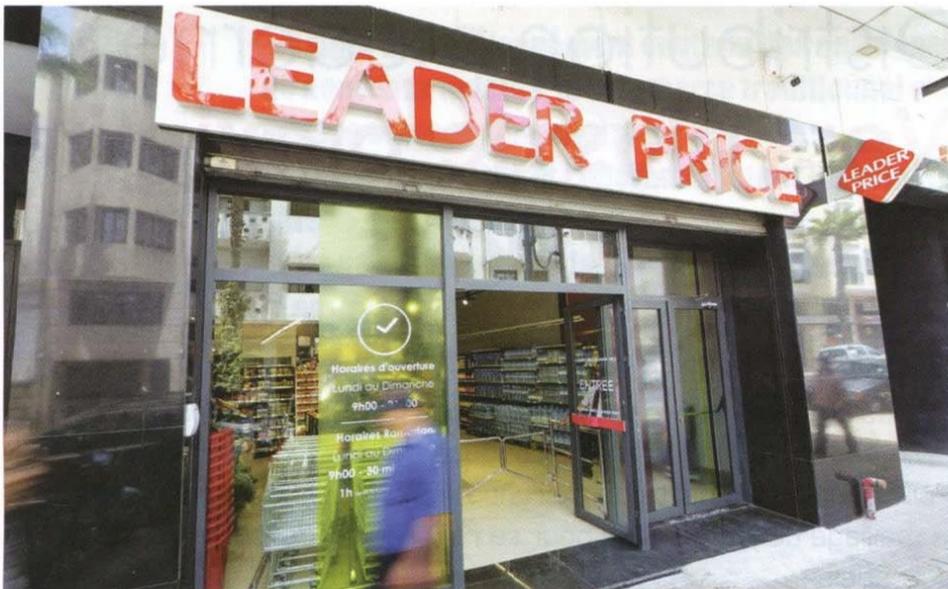
marocain.

Aujourd'hui, 4 grandes enseignes s'accaparent le marché de la grande distribution au Maroc. Il s'agit des marques du groupe Cofarma (Marjane-Acima), qui occupaient la moitié des surfaces de vente du commerce moderne fin 2016 (cf. tableau ci-dessous), suivies de Label'Vie (30%) et d'Aswak Assalam et Bim, qui se partagent les 20% restants. Marjane Holding, filiale du groupe ONA créée en 1990, est considérée comme le leader de la grande distribution

Chiffres par enseigne au 31/12/2016

Enseignes	Catégorie	Nombre de magasins	Surface de vente en m ²	Part de marché en m ²
Groupe Cofarma		81	290 962	52,6 %
dont Marjane	Hypermarché	38	236 688	42,8 %
dont Acima	Supermarché	42	54 074	9,8 %
dont Otop	Supermarché	1	200	0,04 %
Aswak Assalam	Hypermarché	12	44 700	8,1 %
BIM	Supermarché	335	50 098	9,1 %
Leader Price	Supermarché	2	800	0,1 %
Groupe Label'Vie		69	166 100	30,1 %
dont Atacadao	Hypercash	11	61 150	11,1 %
dont Carrefour Market	Supermarché	51	64 950	11,8 %
dont Carrefour	Hypermarché	7	40 000	7,2 %
Total		499	552 660	

(Source : Label'Vie)



• Leader Price.

au Maroc avec ses hypermarchés Marjane et ses supermarchés Acima (nés en 2002 suite à un partenariat avec l'enseigne française Auchan). Marjane a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires de plus de 10 Mrd DH, tandis qu'Acima atteignait 1,55 Mrd DH. Second groupe en termes de nombre de magasins et de surface de vente, Label'Vie a ouvert son premier supermarché en 1986 à Rabat. Signataire d'un contrat d'exclusivité pour le Maroc avec Carrefour et ayant racheté Metro Maroc en 2010, le groupe décline son offre en supermarchés Carrefour Market et Carrefour Gourmet, hypermarchés Carrefour et hypercash Atacadao, le tout pour un CA 2016 de 7,56 Mrd DH. Les magasins de hard discount Bim, connaissent une croissance à deux

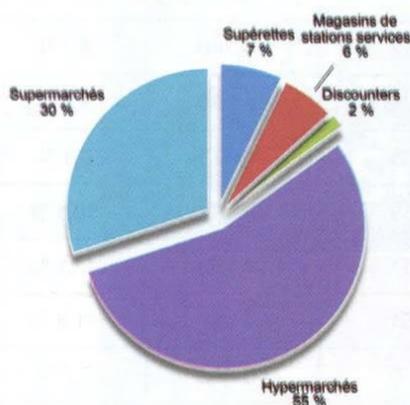
chiffres, avec un CA d'un peu plus de 2 Mrd DH en 2016, et ambitionnent de disposer d'un réseau de plus de 440 points de vente d'ici fin 2018. De nouveaux acteurs sont apparus récemment, comme Leader Price, enseigne du groupe Casino, qui est arrivée au Maroc en 2016 et compte à ce jour 6 magasins sur Casablanca, pour des superficies allant de 70 à 500 m². Son concept : le soft discount, alliant prix, confort du client et large gamme de produits. « Le CA de notre activité se chiffre en millions de dirhams, affichant une évolution à deux chiffres par rapport à l'année précédente », déclare Nicolas Bellesteste, Vice-Président de LP Distribution, société détentrice de la marque Leader Price au Maroc. Citons également l'émergence

récente d'un certain nombre de magasins spécialisés, répondant à la montée en puissance de la demande sur certains produits, comme les produits biologiques. Ainsi, La Vie Claire Maroc, supérette spécialisée dans les produits bio, compte aujourd'hui un réseau de trois magasins et une plateforme de e-commerce (www.lavieclaire.ma) ; elle travaille en tandem avec Distribio, une société de distribution B2B de produits biologiques certifiés, qui fournit environ 700 points de vente sur l'ensemble du territoire national avec une forte concentration sur les villes.

Distribution moderne vs distribution traditionnelle

Malgré l'évolution notable de la distribution moderne, le traditionnel résiste toujours de par les avantages qu'il présente, comme la proximité, l'adaptabilité, les facilités de paiement et la possibilité d'acheter les produits en petites quantités. Les résultats de l'enquête du Groupe Snergia (cf. encadré page 32) sont à ce titre parlants : 36% des Marocains interrogés lors d'une enquête ont indiqué ne jamais se rendre en GMS. De son côté, « depuis son avènement, la grande distribution a permis d'introduire des notions qui étaient jusque là inconnues ou peu pratiquées, notamment : le juste à temps dans les livraisons, la diversification des produits, mais aussi la mise en place de la chaîne du froid, indispensable aux produits

Répartition des ventes dans la distribution moderne par type de magasin en 2017



(Source : Euromonitor International)



• Carrefour Gourmet Vélodrome



• La Vie Claire Maroc

frais périssables », note la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) dans une fiche marché consacrée au secteur et parue en 2015. Notons que la grande distribution est à dominante alimentaire et a enregistré en 2017 un chiffre d'affaires de 43 milliards DH (source : Euromonitor International).

Cette croissance rapide est principalement due aux avantages perçus par les consommateurs, dont l'affichage des prix, la diversité de l'offre et les prix attractifs, notamment sur une large gamme de produits importés. Sans oublier que pour certaines familles, se rendre au supermarché constitue une occasion de sortie. Pour Jamil Benhassain, Directeur Général adjoint de VCR-Sodalmu, « aujourd'hui, le consommateur cherche la qualité et veut faire ses courses dans un endroit qualitatif. »

Un défi : élargir le panel de consommateurs...

Le frein principal au développement de la grande distribution au Maroc reste sans nul doute le pouvoir d'achat des consommateurs - alors que dans les pays les plus avancés, c'est l'inverse : les GMS sont plébiscitées parce que vendant moins cher que les petits commerces. « Au Maroc, la

distribution moderne est largement corrélée au pouvoir d'achat, qui ne lui permet pas de bien se développer », confirme un opérateur de l'agro-industrie, fournisseur de GMS. Un pouvoir d'achat qui favorise la domination des épiceries et souks de quartier. « Notre concu-

rent n°1 reste les modes de distribution traditionnels », estime Nicolas Belleteste.

Label'Vie liste également d'autres obstacles pouvant entraver le développement des GMS : le manque de formation adaptée aux besoins du secteur et donc de personnel qualifié ; le manque d'organisation des filières produits frais, induisant des difficultés d'approvisionnement ; les faiblesses des secteurs logistique et transport (multiplication des intermédiaires) ; ou encore la cherté du foncier et de l'immobilier commercial. « Pour nous la seule menace serait de ne pas tenir nos promesses et nos engagements : la promesse d'apporter un mode de consommation sécurisé et accessible au meilleur rapport qualité prix, et l'engagement d'élargir l'accès à la distribution moderne à toutes les couches de la population au Maroc », explique Nicolas Belleteste. Une des clés de croissance consiste donc à développer le réseau pour toucher davantage de consommateurs, tout en leur proposant une offre qualitative et diversifiée, de nouveaux services, etc.

Rawaj soutient la modernisation de la distribution au Maroc

Le secteur du commerce en général est l'un des piliers de l'économie nationale. Il contribue à la création des richesses avec une part de 12,8% du PIB et représente 2,5% du volume des investissements étrangers, selon une étude réalisée en 2011 par Mazars. Il revêt également une importante dimension sociale : en effet, il constitue une source de revenu pour près de 1,2 million de personnes, soit 13% de la population active marocaine.

Le plan Rawaj pour le développement et la modernisation du secteur du commerce et de la distribution a pour objectif d'assurer au consommateur l'accès à l'offre de produits et d'accompagner les acteurs du commerce dans leur développement. Ainsi, grâce à cette stratégie lancée en 2008 par le gouvernement, la surface dédiée aux grandes et moyennes surfaces est passée de 22 hectares en 2008, à 38 hectares en 2012.

Aujourd'hui, le plan Rawaj prévoit à l'horizon 2020 (source : CFCIM) :

- L'amélioration de la supply-chain (fournisseur, distributeur, détaillant) ;
- Le développement de plateformes logistiques et la modernisation du commerce de proximité (labellisation, centrales d'achats, réseautage des commerçants...) ;
- La création de 600 grandes surfaces, dont 50 hypermarchés ;
- La création de 15 grands centres commerciaux ;
- La création de 15 outlets ;
- L'augmentation de la part du commerce intérieur dans le PIB national qui devrait passer de 10% actuellement, à 15% en 2020.



... en offrant davantage de proximité et de services

Ainsi, pour fidéliser ses clients, Aswak Assalam s'est inspiré des facilités de paiement des épicereries et vient de lancer sa première carte de paiement en différé, « L'carnet ». Cette carte permet au client de payer ses courses en différé, sans intérêts, dans l'ensemble des hypermarchés de l'enseigne. Pour sécuriser les paiements, cette carte est destinée aux entreprises : les achats sont en effet prélevés chaque fin de mois sur le salaire du bénéficiaire, ces achats étant limités à un montant fixé par les parties prenantes.

« Le marché se structure vite et nous en sommes un des acteurs. Nous avons une responsabilité dans cette évolution et notre ambition est d'accompagner les attentes des consommateurs du Royaume. Il faut toutefois que la confiance entre la distribution moderne et les consommateurs s'installe, qu'ils sachent ce qu'ils pourront y trouver comme bénéfique et bien entendu que nous allons leur apporter nos services partout où ils se trouvent », souligne pour sa part M. Belleteste. LP Distribution a pour ambition de disposer de plus de 50 magasins Leader Price d'ici quelques années. Pour attirer les consommateurs, cette enseigne mise sur la proximité et l'accueil, avec des magasins à échelle humaine, pour des courses faciles et rapides. Un programme régulier de promotions sur les produits locaux et les MDD complète l'offre. « Pour le reste du dispositif de fidélisation et d'encouragement en direction de nos clients nous vous invitons à rester

attentifs à l'actualité de notre marque au Maroc et vous en saurez plus d'ici quelques temps », révèle Nicolas Belleteste.

Chez Label'Ve, les perspectives de croissance sont également importantes, en lien avec l'émergence d'une classe moyenne, la croissance démographique, l'urbanisation et l'évolution des habitudes de consommation. Ainsi, le groupe déclare, dans sa dernière note d'information : « le développement des enseignes de la GMS dans les petites et moyennes

villes devrait continuer sur sa lancée, attirant une nouvelle clientèle à revenu moyen qui souhaite accéder à une meilleure qualité de service et un meilleur niveau de salubrité concernant les produits frais. »

Concrètement, Label'Ve ambitionne d'ouvrir 16 nouveaux magasins par an en 2018 et 2019, essentiellement sur le format Carrefour Market, ce qui porterait sa superficie commerciale à 248.800 m².

Les opérateurs de l'industrie agro-alimentaire appellent également

Un Marocain sur 3 ne se rend jamais en GMS !

C'est l'une des informations clés révélées par la récente étude du Groupe Sunergia, spécialiste des études de marché, sondages et marketing direct. Réalisée entre janvier et mars 2018, cette enquête téléphonique a permis d'interroger 1.000 personnes représentatives de la population marocaine.

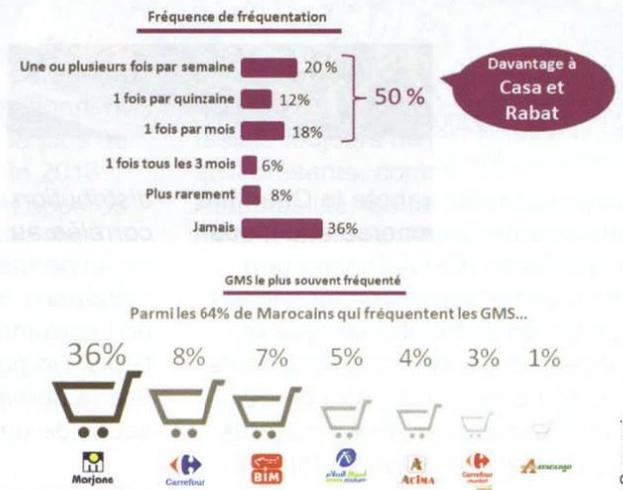
En termes de fréquentation, les personnes interrogées étaient 20% à se rendre au moins une fois par semaine en grande ou moyenne surface (35% sur Casablanca et Rabat), 12% une fois par quinzaine et 18% une fois par mois. À l'inverse, la moitié ne s'y rendait que rarement ou jamais, dont 36% jamais. Les catégories socio-professionnelles A et B sont celles fréquentant le plus souvent les GMS.

Du côté des enseignes préférées, 36% des interviewés ont cité Marjane comme GMS la plus souvent fréquentée.

En conclusion et sur la base des résultats, Groupe Sunergia a établi une segmentation des consommateurs en 3 groupes :

- Les « conquis des GMS » (47%) : ils s'y rendent au moins une fois par mois, sont de CSP aisée, citadins des régions Centre (Casablanca-Settat et Rabat-Salé-Kénitra), et plutôt des jeunes foyers et d'instruction de niveau universitaire ;
- Les « adeptes du circuit traditionnel (32%) » : ils ne fréquentent pas les GMS, ont un niveau de revenu et d'instruction faible, habitent en milieu rural essentiellement et dans les régions Sud, et sont des foyers denses (en moyenne 6 personnes) ;
- Les « occasionnels » (21%), qui fréquentent surtout les circuits traditionnels et très rarement les GMS (1 fois tous les 3 mois ou moins). Ils ont un niveau de revenu faible ou moyen, un niveau d'instruction intermédiaire, et habitent davantage les régions Nord-Est.

L'étude originale est disponible sur le site du Groupe Sunergia : <https://groupe-sunerгия.com/market-insights/etude-marche-grande-distribution/>





• Leader Price.

de leurs vœux une modernisation du commerce au Maroc. « Nous sommes une structure organisée qui paie ses impôts, TVA, employés... tous nos salariés sont déclarés. Si toute la distribution est organisée, cela permet de fermer la porte aux personnes qui fabriquent leurs produits dans des garages et qui ont des salariés non déclarés. Nous espérons voir un modèle moderne où tout le monde paie ses charges et ses frais », déclare Jamil Benhassain, Directeur Général adjoint de VCR-Sodalmu.

Le potentiel de développement de la grande distribution est réel. Selon les estimations d'Euromonitor International, les ventes dans le commerce traditionnel devraient stagner en 2018 et 2019, tandis que celles du commerce moderne augmenteront de 2,6% en 2018 et 3,5% en 2019 (voir tableau). Cette évolution positive s'observe plus nettement

pour les magasins discount (+7,5% prévus en 2019), les magasins de stations services (+6,3%) et les supérettes (+5,1%), tandis que supermarchés et hypermarchés progresseront un peu moins que la

moyenne, autour de 3%. Bien que ces derniers représentent toujours 85% des ventes du commerce moderne, cette croissance différenciée est un signe que les consommateurs continueront de plébisciter les formats de proximité.

En 2017, le cabinet AT Kearney, dans son édition annuelle du Global Retail Development Index (cf. FOOD Magazine n°103) a classé le Maroc à la 7^{ème} place des pays émergents les plus attractifs pour l'investissement dans la distribution moderne. Le Royaume était 14^{ème} l'année précédente. « Cependant, il reste beaucoup de travail à faire : tant que les salaires ne seront pas formels et réguliers, la distribution traditionnelle restera toujours dominante », conclut M. Benhassain. ■

Croissance annuelle des ventes dans le commerce alimentaire par catégorie (en %)

	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18*	2018-19*
Commerce traditionnel	1,7	1,9	3,7	2,9	-2,0	-0,6	-0,2	0,4
Commerce moderne	9,2	7,2	6,1	3,4	1,3	1,7	2,6	3,5
dont supérettes	11,6	2,8	0,5	2,3	2,9	4,1	4,5	5,1
dont discounters	14,2	8,7	1,3	26,9	6,3	6,9	6,9	7,5
dont magasins de stations services	2,2	2,2	3,2	2,7	3,8	5,0	5,6	6,3
dont hypermarchés	10,7	9,8	5,4	2,4	1,0	1,2	1,9	3,0
dont supermarchés	7,3	4,6	9,4	4,8	0,9	1,1	2,6	3,2
Total commerce alimentaire	3,0	2,9	4,2	3,0	-1,3	-0,2	0,4	1,1

* Estimations

(Source : Euromonitor International)

Ventes du commerce alimentaire par catégorie (en millions de dirhams)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018*	2019*
Commerce traditionnel	154 011	156 641	159 553	165 528	170 383	167 046	165 970	165 607	166 314
Commerce moderne	32 552	35 558	38 135	40 446	41 829	42 382	43 081	44 204	45 749
dont supérettes	2 356	2 628	2 703	2 715	2 778	2 858	2 977	3 112	3 272
dont discounters	372	425	462	468	594	631	674	721	775
dont magasins de stations services	2 068	2 112	2 159	2 228	2 288	2 375	2 493	2 632	2 797
dont hypermarchés	17 872	19 790	21 719	22 902	23 454	23 688	23 972	24 434	25 172
dont supermarchés	9 885	10 603	11 093	12 133	12 716	12 830	12 965	13 304	13 733
Total commerce alimentaire	186 563	192 200	197 688	205 974	212 212	209 428	209 051	209 811	212 063
Part du commerce moderne	17,4 %	18,5 %	19,3 %	19,6 %	19,7 %	20,2 %	20,6 %	21,1 %	21,6 %

* Estimations

(Source : Euromonitor International)

La grande distribution et ses fournisseurs

Des querelles intestines où le plus et le moins font bon ménage

D'un côté la grande distribution, qui cherche à maximiser ses ventes et ses marges, et à trouver un positionnement prix compétitif par rapport à ses concurrents. De l'autre, les fournisseurs, qui souhaitent eux-aussi optimiser les ventes de leurs produits. Ces deux forces opposées mais complémentaires sont au cœur des enjeux de la relation entre les deux parties. La grande distribution et ses fournisseurs, est-ce vraiment un modèle win-win ? Retour sur cette collaboration fructueuse mais parfois houleuse.

Nargys ES-SETTE



• Hypermarché Marjane.

La distribution au Maroc est un secteur prometteur qui offre aux fournisseurs de nombreux avantages tels que l'accroissement de la valeur des produits distribués, l'augmentation des volumes de vente ainsi que le développement de la notoriété de la marque distribuée. A contrario, ces fournisseurs font face à plusieurs contraintes pour accéder au marché de la distribution moderne.

La grande distribution : quelles utilités ?

La distribution moderne présente des avantages certains pour les fournisseurs, qu'ils soient de grands groupes agro-industriels ou des PME voire coopératives. D'ailleurs, en vue de renforcer davantage la notoriété des produits du terroir ainsi que la

dynamisation des ventes, l'Agence pour le Développement Agricole (ADA) a lancé, en février dernier, une large campagne de promotion à l'échelle nationale avec ses partenaires Marjane et Label'Ve, qui ont contribué activement à ouvrir les

portes de la distribution moderne aux produits du terroir issus de l'agriculture solidaire. « Couvrant de nombreux magasins des grandes villes du Royaume, cette campagne concerne 72 coopératives et a pour principal objectif d'appuyer la commercialisation de près de 13 filières issues des différents terroirs du Maroc », apprend-on d'un communiqué officiel de l'ADA. Les GMS impliquées participent donc ainsi à la notoriété et à la vente au plus grand nombre des produits du terroir marocain. Autre acteur de la distribution impliqué dans la mise en avant du savoir-faire national : la société de distribution B2B de produits biologiques certifiés, Distribio, qui fournit environ 700 points de vente sur tout le pays. « À Distribio, nous valorisons beaucoup les produits de terroir marocains sous la marque Alvena, une gamme de produits certifiés bio », explique Slim

Pouvoir de négociation des fournisseurs

Il est à noter que, d'une manière générale, un fournisseur est toujours soumis au diktat de la puissance de la distribution moderne qui, lors des négociations, finit par imposer ses conditions. Faute d'alternatives prometteuses, le fournisseur a généralement intérêt à se plier aux conditions qui lui sont imposées, ce qui lui permet dans tous les cas d'écouler ses produits avec un profit certes réduit mais satisfaisant. Cela étant, le fournisseur dispose de certains atouts à son actif. Ils dépendent entre autres de la qualité du produit qu'il propose et du nombre de concurrents éventuels. Tout cela rentre en ligne de compte dans la position que prend un fournisseur vis-à-vis des acheteurs des enseignes de grande distribution.



• Aswak Assalam.

Kabbaj, Président du groupe La Vie Claire-Distribio et dirigeant associatif. Pour les produits importés, la grande distribution est un canal incontournable. Ainsi, la société espagnole Vichy Catalan, référence du secteur des eaux minérales naturelles et gazeuses, est présente au Maroc depuis 2012 et y réalise un volume de 6 millions de bouteilles annuellement. « *Le secteur de la distribution moderne au Maroc est très particulier et il est pour nous une extraordinaire opportunité pour promouvoir nos deux grandes marques VCH Barcelona et Mondariz. Le marché est en constante évolution et de nouvelles enseignes apparaissent chaque jour, il faut savoir s'adapter et être très réactif* », explique Meritxell Romero, Responsable Communication de Vichy Catalan Corporation. Cette dernière récapitule les avantages d'une présence en GMS : « *une excellente visibilité de nos marques, une communication très intéressante vis-à-vis du consommateur (stand d'animation et dégustation, promotion) et une présence élargie au niveau national.* »

Entre coopération et conflits

Les droits d'entrée et de référencement, les marges avant et les marges arrières, les conditions logistiques, la ristourne de fin d'année (RFA), les délais de règlement, etc. : autant de clauses de contrat de coopération commerciale exigeantes, et qui sont souvent dénoncées par les fournisseurs. « *Pour faire entrer un produit dans le rayonnage d'une enseigne de grande distribution, il faut vraiment payer très cher. En effet,*

chaque fournisseur doit payer des droits d'entrée et de référencement qui lui coûtent à peu près 1 millions de DH (c'est le cas par exemple d'un acteur majeur de la distribution au Maroc », nous explique un opérateur du secteur agroalimentaire. Une enseigne comme BIM n'impose pas de droit d'entrée mais n'hésite pas à changer de fournisseur au gré des prix proposés : « *BIM négocie sa marge et conclut le deal, avant de faire un test. Mais s'ils trouvent un meilleur produit, ils changent de fournisseur* », révèle ainsi un fournisseur. La négociation de référencement du produit se fait directement avec les centrales d'achat qui s'occupent de la négociation des prix et des quantités. Ensuite la négociation avec le fournisseur est faite en fonction du poids de la marque et du poids du fournisseur. Ce dernier doit payer pour chaque produit et dans chaque magasin via un accord commercial renouvelable. « *Ce qui est vraiment très lourd à supporter !* », renchérit cet opérateur.

« *D'autre part, quand le remodeling de rayon est envisagé, les fournisseurs concernés par ce rayon doivent contribuer financièrement* », explique un fournisseur. « *En plus des droits d'entrée et des droits de référencement, il y a une marge avant (différence entre le prix payé par le consommateur pour l'achat d'un produit et le prix facturé par le fournisseur pour ce produit) et une marge arrière (remises différées et autres avantages financiers) qui varient en fonction des catégories (confiserie, épicerie, etc.)* », poursuit-il.

D'autre part et selon les fournisseurs, les délais de règlement sont souvent longs. « *Les consommateurs payent cash et immédiatement, alors que les grandes surfaces ne paient leurs fournisseurs qu'après 2 à 3 mois et encore* », se plaint un fournisseur.

Questionné sur le pourquoi de la non commercialisation de ses produits de terroir dans la grande distribution, un président d'une coopérative disposant d'un chiffre d'affaires assez important préfère assurer lui-même sa propre distribution. Pourquoi ce choix ? « *Tout simplement parce que leurs exigences sont tellement excessives qu'il serait presque ruineux de se lancer dans la distribution moderne.* »

Le Conseil de la concurrence avait d'ailleurs souligné en 2011, « *l'apparition de relations pouvant être déséquilibrées entre distributeurs et fournisseurs, comme cela est connu à l'étranger. Il est en effet souvent reproché à la grande distribution*



• Magasin BIM.



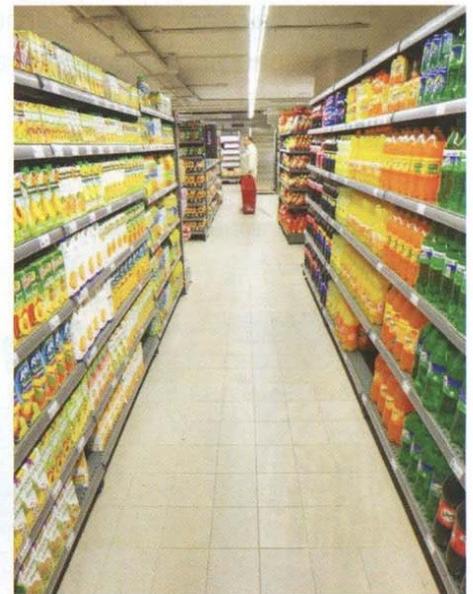
• Hypermarché Carrefour.

d'abuser d'une position de force vis-à-vis de ses fournisseurs. Ainsi, le recours à des clauses restrictives pour les fournisseurs au niveau des contrats commerciaux annuels est souvent dénoncé, notamment en termes de prix pratiqués, de marges arrières, de ristournes de fin d'année et de conditions d'approvisionnement et logistiques. Ce déséquilibre touche en particulier les entreprises nationales, qui doivent s'appuyer sur les GMS pour développer leur

activité ».

Tous ces problèmes ne sauraient pourtant occulter les bénéfices commerciaux liés à une présence sur les rayons des GMS. « La distribution moderne nous donne l'opportunité d'introduire nos produits VCH Barcelona et Mondariz de manière efficace et rapide afin qu'ils soient reconnus au Maroc comme ils le méritent. Il est vrai que les négociations sont compliquées, mais grâce au professionnalisme de la grande distribution,

nous trouverons le moyen d'affronter tous les défis », aime à souligner Meritxell Romero. De son côté, Nicolas Belleteste, Vice-Président de LP Distribution, société détentrice de la marque Leader Price au Maroc, assure que « Leader Price voit sa relation enseignes/fournisseurs comme un réel partenariat. Les négociations enseignes/fournisseurs s'articulent toujours autour de la satisfaction client. Cette dernière est le résultat des efforts fournis par ces deux entités. » ■



• Leader Price.

Comment une enseigne choisit-elle ses fournisseurs ?

Selon une note d'information publiée en 2017, Label'Vie a institué des critères stricts en ce qui concerne la sélection de ses fournisseurs. En effet, le fournisseur doit être inscrit au registre du commerce, avoir au moins une année d'existence et jouir d'une bonne notoriété. La sélection de ses fournisseurs est basée sur leurs ventes et leur évolution, les produits présentés et leur capacité à maintenir une offre produits sur une période au moins annuelle. Dans le but de construire une relation de partenariat, les fournisseurs doivent ensuite signer un contrat type avec Label'Vie S.A. Ils doivent proposer un ou plusieurs produits correspondant aux besoins des clients et ayant une qualité constante (contenu, contenant, DLC) sans exposer l'enseigne aux ruptures de stock. Ces critères sont valables aussi bien pour les supermarchés que pour les hypermarchés.

Concernant Atacadao, les exigences vis-à-vis des fournisseurs sont moindres dans la mesure où il s'agit d'achats opportunistes dans le but d'obtenir le prix le moins cher. La commercialisation des produits Carrefour dans les supermarchés et hypermarchés relève d'un choix commercial fait par Label'Vie S.A qui repose sur la volonté de proposer des produits de qualité aux meilleurs prix. En 2016, la dépendance du Groupe Label'Vie vis-à-vis de ses fournisseurs est relativement modérée. En effet, les cinq premiers fournisseurs du Groupe Label'Vie ont représenté près de 26% seulement des achats du groupe en 2016.

Classement des marques par chiffre d'affaires HT en 2017 (selon Euromonitor International)

Rang	Marque
1	Marjane
2	Carrefour Market
3	Atacadao
4	Carrefour
5	Acima
6	Aswak Assalam
7	Bim
8	Mini Brahim
9	Top Prix
10	Shell Select