

Licence professionnelle
Marketing des Services et Management des Points de
Vente (MSMPV)

Cours : Distribution

Chapitre 1 :
La distribution : Généralités et principaux repères
historiques

Chapitre 1 :

La distribution : Généralités et principaux repères historiques

I. La distribution dans le monde : principaux repères historiques

Si la distribution dans sa forme moderne est née aux environs du 19^e siècle, elle apparaît beaucoup plus ancienne dans sa forme traditionnelle. En effet, le marché en tant que lieu public de vente des marchandises est le lieu public par excellence d'échanges entre producteurs et consommateurs. Plusieurs grandes dates ont, toutefois, jalonné l'évolution de la distribution en général¹ :

1. **Epoque de l'antiquité grecque** : c'est la date d'apparition du concept des boutiques et qui permet la sédentarisation du commerce de détail.
2. **19^e siècle** : naissance de la distribution dans sa conception moderne. Elle va s'illustrer particulièrement dans deux pays : la France et les Etats-Unis :
 - a. **en France**, c'est la révolution du 19^e siècle qui a été à l'origine de la transformation du commerce de détail. Ainsi, la dissociation de la fabrication et de la commercialisation des produits modifie, courant la première moitié du 19^e siècle, les rapports de force entre les fabricants qui achètent les matières premières ou les produits semi-finis pour les transformer et les commerçants qui achètent les produits finis pour les commercialiser. La deuxième moitié du 19^e siècle a été marquée par la naissance du concept de magasin (*Le Bon Marché*) considéré comme révolutionnaire à l'époque et fondateur de la formule du grand magasin moderne (libre accès, prix fixe, assortiment très étendu, pratique des rendus, service rendu aux clients, utilisation systématique de « *la réclame* » de la vitrine et des animations, articles de grande vente et à rotation rapide vendus à faible bénéfice). La création de ce concept a été à la base, à partir de 1866, de l'industrialisation de la distribution et de l'apparition de nouveaux opérateurs de manière à limiter les coûts des achats en court-circuitant les grossistes, et ce via la naissance de formules telles que : la VPC (Vente par Correspondance), les chaînes de commerce de détail et du succursalisme (exploitation de plusieurs magasins par une même société) en 1866. A noter que les coopératives de consommateurs se développèrent à l'époque ;
 - b. **aux Etats-Unis** : le premier concept novateur en distribution est né avec l'entreprise *A&P* (la *Great Atlantic and Pacific Tea Company*) qui avait initialement, en 1859, pour objectif d'acheter du thé directement aux « *clippers* »², ce qui permit de le revendre à 50 % des prix pratiqués. Elle était,

¹ VANDERCAMMEN M., JOSPIN-PERNET N. –*La distribution ?* De Boeck Université, 2002.

² Un **clipper** est un bateau à voile fait pour convoyer le plus vite possible des denrées périssables grâce à des dimensions relativement fines et une voilure importante. Créés sur la Côte Est américaine, les clippers furent à

ainsi, le premier distributeur à développer une marque propre avec le café *Eight O'Clock* en 1870 et il était le leader des primes afin d'encourager la fidélité du consommateur ;

- c. **en Europe** : ouverture en Angleterre du célèbre Magasin *Harrod's* et en Belgique de *L'Innovation* ainsi que de la première entreprise à succursale à Charleroi en 1866 par les frères Delahaize.
- d. **au Maroc** : voir plus bas.

3. **20^e siècle** : la révolution qui marqua cette époque est celle propre à l'apparition du libre service qui va donner naissance aux concepts des supermarchés et des hypermarchés. L'idée du libre service apparue en 1915 aux Etats-Unis (Memphis) se développa en Europe après la seconde guerre mondiale. On assista jusqu'au début de la crise de 1929 à l'essor des grands magasins. Cependant, celle-ci révéla les limites de ces derniers (coût élevé et stagnation des ventes), ce qui aboutira à la création par les enseignes des magasins populaires (magasins à prix unique) pour étendre leurs ventes dans les villes moyennes. Les années 30 se distinguèrent par la fondation par l'enseigne *Le Printemps* de *Prisunic*, des *Galeries Lafayette*, de *Monoprix*, des *Nouvelles Galeries* et d'*Uniprix*. Après cette date on constate d'après Daumas J.-C.³, à la cristallisation du modèle de l'hypermarché comme aboutissement de la révolution commerciale des Trente Glorieuses, et ce entre 1957 et 1973. A noter que la grande distribution, à partir des années 1960⁴ (ouverture du premier hypermarché Carrefour au monde en 1963), est devenue l'interface entre la production de masse et la consommation de masse. Cependant, le ralentissement de la consommation entre le milieu des années 1970 et la fin des années 1980 (crises pétrolières), poussa les grandes surfaces à se faire tirer par la diversification dans le non alimentaire et l'internationalisation. Dans les années 90 et dans un environnement plus concurrentiel et instable (ouverture du marché européen, informatisation de plus en plus poussée des points de vente, fusions de plus en plus importantes entre groupes étrangers, l'e.commerce, etc.), l'hypermarché s'est vu contraint de répondre à deux exigences largement contradictoires : une demande de produits de consommation courante à bas prix qu'incarne le succès du hard discount, et un besoin de qualité, de différenciation et de services exprimé par des consommateurs de plus en plus individualistes et versatiles.
4. **21^e siècle** : la grande distribution a traversé au début du 21^e et selon J.-C. Dumas, une crise profonde qui la contrainte à redéfinir les bases de sa croissance. Bien adaptée à la croissance d'une consommation de masse indifférenciée dont elle a favorisé l'épanouissement, se posait la question de la capacité de la formule de l'hypermarché à s'adapter aux évolutions démographiques, sociales et culturelles des années 2000, sachant que ce mode de distribution doit répondre à une difficulté majeure : s'adapter

leur apogée au milieu du XIX^e siècle sur les routes commerciales du thé et du coton de l'Empire britannique et sur la liaison, via le Cap Horn, entre New York et San Francisco au moment de la ruée vers l'or.

³ Daumas J.-C. (2006). - Consommation de masse et grande distribution. Une révolution permanente (1957-2005) », Vingtième Siècle, *Revue d'histoire* 2006/3 (n 91), pp. 57-76.

⁴ NOTEBAERT, J.-F., ATTUEL-MENDES, L., 2016. -Crise économique et grande distribution : ressenti des managers et solutions managériales, *Revue de Management et de Stratégie*, (3:5), pp.33-52, www.revue-rms.fr, VA Press, p. 34.

aux exigences contradictoires d'une clientèle demandeuse à la fois d'un meilleur service commercial et des prix bas. Difficulté aggravée par la crise économique de 2008. En effet, d'après NOTEBAERT et ATTUEL-MENDES la précarité, voire la pauvreté qui se développe depuis la crise financière et qui s'est étendue à l'ensemble de l'économie devrait favoriser une distribution de masse, répondant aux besoins de base des individus. Cependant, et paradoxalement, les circuits de distribution les plus aptes à écouler des produits à des prix compétitifs ne connaissent pas une croissance exponentielle, bien au contraire. A titre d'exemple, alors que le hard discount se développe en France au niveau des m² jusqu'en 2014, ses parts de marché régressent depuis la crise de 2008 pour atteindre 11,5 % de parts de marché en 2015. Depuis l'adoption de la loi de modernisation de l'économie en 2008⁵ qui permet d'intégrer les marges arrière au prix de vente, la concurrence est de plus en plus féroce. Les enseignes, à l'instar de Casino (enseigne française), se lancent dans la bataille des prix. Des rayons « Costco » (géant américain de la grande distribution) favorisant les gros volumes sont développés et des linéaires « Primark » (enseigne irlandaise spécialisée dans la distribution de vêtements à bas prix) tentent de rendre les rayons textiles plus concurrentiels.

II- La distribution au Maroc

Il va sans dire que le secteur de la distribution constitue l'un des piliers de l'économie marocaine : part du PIB de 12.8 %, participation à hauteur de 2.5% du volume des investissements étrangers, il abrite et constitue la source de revenu d'environ 1.2 million de personnes soit 13% de la population active marocaine. Selon le Plan Rawaj lancé en 2008, la grande distribution vise 20 % du PIB en 2020. Le commerce traditionnel constitue, toutefois, la part écrasante de ce secteur (90 %), contre 10 % pour la distribution moderne dont la principale forme est la grande distribution. Cependant, malgré ce pourcentage assez minime, Il convient de souligner l'expansion effréné et spectaculaire de cette dernière à partir du millénaire.

A-La distribution traditionnelle au Maroc

Elle est représentée par deux catégories de commerce traditionnel bien entendu formel et informel : le commerce sédentaire et le commerce ambulancier. La particularité et le développement de ces derniers ont été parfaitement décrits par une étude menée à ce propos en 2005⁶.

⁵ Les marges arrière sont une pratique commerciale de la grande distribution qui consiste à offrir aux fournisseurs une promotion spéciale de leurs produits dans les supermarchés (tête de gondole, dégustation, mise en valeur, etc.) en contrepartie d'une rémunération des fournisseurs versée après la vente. Ainsi, le prix en rayon ne change pas (les marges avant restent inchangées) mais l'enseigne encaisse une deuxième marge sur son fournisseur. La loi de modernisation de l'économie (LME) d'août 2008 a tenté d'enrayer le phénomène qui ne profitait pas aux consommateurs. La loi rétablit la liberté tarifaire entre fournisseurs et distributeurs mais ne supprime pas les marges arrières. Il y a 20 ans, le taux de la marge arrière était à 0,5%. Actuellement la moyenne s'établit à 16%. La marge varie de 12 à 20% en fonction des produits et des enseignes.

⁶ REGOVERNING MARKETS : Securing Small Producer Participation in Restructured National and Regional Agri-food Systems, Morocco Country assessment Report (2005), préparé par Ait Akka Mekki (ENA Meknes), El-Amlil Lahcen (CNCA), Hamimaz Rachid (IAV Hassan II) et Sbai Abdelaziz (IAV Hassan II) pour l'International Institute for Environment and Development (IIED) London et l'Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II.

A. 1. Le commerce sédentaire

Les données de l'économie marocaine permettent de constater que la plus grande part de la distribution est assurée par le commerce traditionnel (formel et informel). Ce commerce s'est développé et s'est transmis de père en fils par les tenants (généralement des soussis : une ethnie du sud du Maroc, dynamique et mercantile) des fonds de commerce de détail et semi-gros. Les changements qu'a connus l'environnement économique (accumulation du capital national) et l'accès à la formation des nouvelles générations, ont fait que le petit commerce a évolué vers des formes de distribution plus larges et innovatrices. Les détaillants occupent en général des magasins de petite dimension, et sont tenus par la famille. Ils représentent une multitude de points de vente et se trouvent bien répartis dans les quartiers où la population est concentrée. L'investissement est relativement faible, la gestion est sommaire et les frais limités. Les marges du détaillant sont faibles, de l'ordre de 3 à 10%. Les détaillants vendent aux consommateurs qui font des achats très répétitifs et qui ont un pouvoir d'achat limité. Le panier moyen varie de quelques dirhams à cent dirhams. Les détaillants ont tendance à être «stockistes». Ils achètent en quantités élevées certains produits non périssables, afin d'augmenter les chances de répondre à la demande et faire des plus values lors des augmentations de prix.

Face à la concurrence de la grande distribution moderne en libre service, les détaillants traditionnels bénéficient d'avantages non négligeables, telle la proximité («on y va à pied»), la possibilité de se faire livrer à domicile, la souplesse des horaires du commerce traditionnel qui lui attire une clientèle de «dernière minute». Plus réelle encore est la qualité de la relation personnelle qui lie le client à son épicier, relation plus difficile à établir avec la caissière de l'hypermarché. Sur le plan économique il accepte le marchandage. Mais plus souvent il accepte le fractionnement des produits pour satisfaire le client à faible pouvoir d'achat ainsi que le crédit consommateur gratuit (en produit et parfois en numéraire). En s'adressant à une cliente différente, il garde de sérieux atouts. Le commerce traditionnel reste bien implanté sur tout le territoire national et fortement adapté aux exigences des ménages à pouvoir d'achat limité, ces derniers constituant la masse des consommateurs.

A.2 - Commerce ambulant

Il existe une autre catégorie de commerce qu'on appelle le commerce non sédentaire qui se caractérise par la mobilité des commerçants : marchands de rue, colporteurs... Dans les villes, nous retrouvons surtout les vendeurs de rue qui connaissent un développement important, ce type de commerce étant constitué principalement de migrants ruraux qui vendent divers produits. De par leur nombre élevé, ces vendeurs constituent de véritables concurrents pour les commerçants sédentaires, en particulier les épiciers. La raison tient au fait qu'il leur est possible d'échapper aux impôts et à d'autres frais de distribution, ce qui leur permet de vendre à des prix très bas, réduisant par là les revenus de leurs concurrents du secteur organisé.

B- La distribution moderne au Maroc

Quatre grandes phases marquent, selon ladite étude⁷, le développement du commerce ou distribution moderne au Maroc :

Les années 60	au cours desquelles, le secteur du commerce était confronté à une double alternative. Il fallait d'une part, maintenir les formes de distribution traditionnelle sur lesquelles reposaient l'économie du pays, et d'autre part encourager l'établissement de structures de distribution moderne introduites avant l'indépendance et qui se sont avérées indispensables notamment, au niveau des villes et pour le commerce des produits manufacturés. C'est ainsi que durant cette période ces deux formes de commerce coexistaient, et se complétaient, puisqu'à côté du commerce traditionnel existait déjà à Rabat et à Casablanca, ce qui est convenu d'appeler les magasins populaires Monoprix et qui connaissaient un véritable succès ⁸ .
Les années 70	Cette décennie a été marquée par la promulgation de plusieurs textes qui réglementaient le commerce notamment, la loi N°008/71 du 12/10/1971 sur la réglementation et le contrôle des prix et des conditions de détention et de vente des produits, suivie par la loi N° 009/71 relative aux stocks de sécurité. Cette législation s'est intéressée particulièrement à la protection du consommateur, en mettant en place les bases d'une réglementation des pratiques anti-concurrentielles : refus de vente, les ventes discriminatoires, les ventes avec primes, etc. Par ailleurs, la loi N° 1-73-210 du 2/02/1973 et le décret du 8/03/1973 sur la "marocanisation", qui avaient pour objectif de faire participer les marocains à la gestion de certaines activités se sont traduits, à contrario, par la fermeture des grandes surfaces dont le capital était détenu par des étrangers.
Les années 80	Après une décennie très marquée par l'intervention des pouvoirs publics, dans ce qui est convenu d'appeler "l'assainissement des circuits de distribution" et plus particulièrement ceux de la grande consommation, la décennie quatre vingt a connu un désengagement progressif de l'administration et une certaine libéralisation des systèmes de prix ainsi que des circuits de distribution. De ce fait on a assisté à un développement timide du commerce en libre service, principalement dans les grandes villes du royaume : Casablanca, Rabat, Fès, Marrakech et Agadir.
Les années 90	Ce n'est qu'à partir de ces années que l'on va assister à l'émergence des grandes surfaces, notamment des grandes chaînes de distribution nationale ou à participation étrangère qui ont pénétré progressivement le marché national.
Les années 2000	En 2005 ⁹ le nombre de grands magasins à travers le Royaume dont la surface de vente dépasse 300 m ² est au delà de 200 points de vente dont : <ul style="list-style-type: none"> - le nombre des hypermarchés (superficie > 2500 m²) est passé de 6 unités en 1993 à 19 actuellement ; - le nombre des supermarchés (superficie comprise entre 400 m² et 2500 m²) a connu une évolution considérable due à l'implantation massive d'enseignes marocaines (Label Vie) et étrangères (ACIMA, FranPrix) qui adoptent des stratégies de proximité basées sur l'installation dans le périmètre urbain au lieu de la périphérie des villes. Le nombre des supermarchés répertoriés en 2006 dépasse 58. - La grande distribution alimentaire ne représente que 5 à 6% du commerce de détail. Le Maroc ne compte que 200 magasins dont la surface dépasse 300 m² et 17 hypermarchés (surface supérieure à 2 500 m²), dont 6 cash & carry. Aujourd'hui, 60% du grand commerce est concentré sur l'axe Rabat-Casablanca.

Plusieurs enseignes étrangères qui se sont installées à leur propre compte et/ou en association avec des partenaires marocains se départagent le marché de la grande distribution, et ce dans l'enceinte des grandes villes -et même des villes moyennes- marocaines : les

⁷ Ibid.

⁸ Ministère du Commerce de l'industrie et de l'artisanat, Etude sur les grande surface, Mai 1996, p.3.

⁹ Direction du commerce intérieur, Situation actuelle du secteur commercial, 2005

hypermarchés MARJANE (filiale de l'ONA et d'Auchan ont vus le jour en 1991), les hypermarchés METRO (Makro en 1990 et racheté en 1997 par l'enseigne allemande METRO), les supermarchés ACIMA (filiale de l'ONA et d'Auchan ont été ouverts en 2002), les supermarchés Label Vie (Hyper S.A (société marocaine créée en 1985) ont été créés sous le nom d'hyper en 1986 et de Label Vie en 2001) et les hypermarchés Aswak Assalam (Groupe marocain Achaabi, naissance de l'enseigne en 1998 et conclusion d'une franchise avec Casino en 2004).

Il convient de noter qu'actuellement l'ONA (Marjane et Acima) constitue le premier exploitant de la grande distribution au Maroc, suivi par Label Vie, Aswak Assalam et Métro en quatrième position. En 2009, le groupe Carrefour a signé un accord de franchise avec l'enseigne Label Vie couvrant l'ensemble du territoire marocain, prévoyant le développement d'un réseau de 40 magasins dont 6 hypermarchés à l'horizon 2011.

En 2015¹⁰, 52 magasins ont été inaugurés contre 74 une année plus tôt. Le nombre total de points de vente est monté à 424 en 2015, contre 372 en 2014 et 298 en 2013. Avec ses 75 magasins, le tandem Marjane-Acima occupe toujours la première place avec une part de marché estimée par les experts du secteur à 52% contre 56% lors de l'exercice précédent, entre autres à cause de la fermeture des caves. Il préconise une extension de la chaîne hors des frontières marocaines à partir de 2017.

Courant 2016, Label'Vie (30% du marché) a, quant à lui, investi 150 MDH pour ouvrir trois magasins d'une surface de vente totale de 12 300 m². Grâce à ces ouvertures, ce groupe dispose d'une surface de vente de 152 500 m² et d'un réseau de 64 magasins, dont 6 hypermarchés, 48 supermarchés et 10 cash & carry (libre service de gros) Atacadao. Ces réalisations sont en deçà des objectifs fixés pour 2015. Le groupe prévoyait en effet d'ajouter 22000 m² à la surface de vente. Le management explique ce décalage par des contraintes d'ordre technique.

Le groupe Aswak Assalam progresse moins rapidement en termes d'ouvertures, mais montre clairement sa volonté de consolider son assise. En matière d'offres, l'enseigne appartenant au groupe Chaabi se penche actuellement sur le développement de sa marque de distributeur Janis dont 60 références dans diverses familles de produits alimentaires et non alimentaires sont sur les rayons. Selon le management, Aswak Assalam, malgré une conjoncture difficile, a réalisé une croissance de 2,5% et une progression de sa clientèle de 7% au titre de l'exercice 2015 grâce à ces produits.

Pour BIM, l'année 2015 est exceptionnelle. Après six ans de résultats déficitaires, le discounter turc prévoit de clôturer l'exercice 2015 sur un bénéfice. Avec 46 ouvertures en 2015, l'opérateur compte aujourd'hui à son actif 258 magasins. A l'instar de ses trois concurrents, l'opérateur turc se penche sur le développement des marques propres qui deviennent aujourd'hui la recette idoine pour une marge confortable et des volumes de vente très importants.

¹⁰ <https://www.linkedin.com/pulse/grande-distribution-au-maroc-le-rythme-des-ouvertures-said-eddaoudi>.

C. Facteurs de développement de la grande distribution au Maroc

Plusieurs facteurs ont contribué au développement de la grande distribution au Maroc¹¹ :

- urbanisation et densité démographique
- dynamique interne des ménages et accès des femmes au marché du travail
- pouvoir d'achat du consommateur marocain
- changements socioculturels des modes de vie
- développement rapide du marché publicitaire
- prise en compte des risques sanitaires et demande de qualité
- amélioration de la situation macroéconomique du Maroc suite aux réformes libérales entreprises depuis les années 80 (voir annexe)
- adoption de nombreuses réformes structurelles qui ont concerné tous les domaines de l'économie (renforcement des réglementations et l'approbation de nouvelles lois bancaires et de nouveaux statuts de la Banque centrale, favorisation de la compétitivité la dévaluation du dirham en 2001, progression du programme de privatisation...)
- réformes relatives à l'accès aux terrains et à des services douaniers efficaces.
- reprise de la demande intérieure, ces dernières années, corrélée au rythme récent d'implantation de franchises ou d'associations (Auchan, Casino, Metro) dans le commerce moderne
- investissement direct étranger.

N. B. : la distribution moderne ne se réduit pas uniquement à la grande distribution, mais elle couvre, également, des formes de commerce moderne telle que la franchise. Cette dernière a connu un développement sans précédent au Maroc, depuis 2000. Son taux de croissance à raison d'une nouvelle franchise tous les 5 ans (entre 1960 et 1990) n'a plus lieu de citer aujourd'hui. Il plafonne à presque 200 % depuis cette période.

III- Généralités sur la distribution

1. Définition

La distribution peut-être définie comme : l'ensemble des activités réalisées par le fabricant avec ou sans le concours d'autres institutions, à partir du moment où les produits sont finis jusqu'à ce qu'ils soient en possession du consommateur final et prêts à être consommés au lieu, au moment, sous les formes et dans les quantités correspondant aux besoins des utilisateurs. La distribution inclut la vente de produits mais aussi de services (banques, assurances, etc.), mais n'inclut pas automatiquement l'existence de magasins (vente de porte à porte, vente automatique, vente en réseau, vente par Internet, etc.). Elle ne nécessite pas forcément des intermédiaires (vente directe du producteur au consommateur).

2. Canal et Circuit de distribution

¹¹ Ibid.

Le canal est un sous-ensemble du circuit constitué par des magasins d'un même type (les supermarchés, les hypermarchés, etc.) ou caractérisé par l'utilisation d'une méthode de vente particulière (vente à domicile, vente par correspondance, etc.). Un circuit peut comprendre plusieurs canaux, et seul le producteur choisit un circuit puisqu'il en est le premier maillon, les autres intermédiaires ne peuvent sélectionner que des canaux.

Selon le type de marchandises et la politique du producteur, l'écoulement des produits peut emprunter ou non plusieurs canaux :

- **les circuits longs** comportent au moins quatre niveaux : production ou importation, grossiste, détaillant et consommateur final. Ces circuits constituent l'essentiel du commerce dit traditionnel. Le circuit des matériaux de second œuvre du bâtiment comporte même six niveaux : production, centrales d'achat, grossistes, détaillants, artisans et consommateurs ;
- **les circuits courts** ne comportent qu'un intermédiaire : production ou importation, détail, consommateur final. C'est le cas des hypermarchés, grands magasins, grandes surfaces spécialisées (bricolage, électroménager), sociétés de vente par correspondance ;
- **les circuits ultracourts** ne comportent aucun intermédiaire : vente directe à la ferme, ventes par les artisans, vente directe par les industriels en magasins d'usine ou par correspondance.

3. Les formes de distribution

Le choix du canal de distribution retenu pourra varier, notamment, en raison du type de relation développée entre l'entreprise et les intermédiaires en charge de la distribution finale du produit. On dénombre, généralement, trois grandes formes de distribution :

▪ distribution intégrée : dans ce cas, l'entreprise conserve en son sein l'ensemble des fonctions de distribution au travers de la mise en place d'un réseau de distribution interne s'appuyant généralement sur une des équipes constituées en force de vente qui sont salariées de l'entreprise (VRP, agent commercial ou courtier) ;
▪ distribution sous-traitée : dans ce cas, l'entreprise fait appel à un distributeur extérieur qui est propriétaire du réseau de distribution, ce qui va donner lieu à la signature d'un contrat de distribution (concessionnaires, franchisés) ;
▪ distribution répartie : dans ce cas, l'entreprise fait aussi appel à un distributeur extérieur mais le réseau de distribution est indépendant par rapport à l'entreprise (grossiste, détaillant).

4. Distinction entre commerce et distribution

Il ne faut pas confondre commerce et distribution. Le commerce, au sens strict du terme, consiste en l'achat d'un produit pour le revendre en l'état afin d'obtenir une somme d'argent donnée. La distribution est l'ensemble des opérations affectant la valeur d'usage du produit. Elle doit combler les écarts de temps, de lieu, de valeur et de perception existant entre acheteur et producteur.

Aussi, le distributeur doit-il assumer deux types de fonctions : les fonctions matérielles et les fonctions commerciales.

a. Les fonctions matérielles

Elles concernent :

- **le transport** : le lieu de consommation coïncide rarement avec le lieu de production. Les fabricants opèrent sur des marchés de plus en plus vastes et pour obtenir des économies d'échelle maximales dans la production, beaucoup d'entre eux concentrent dans une seule usine la fabrication d'un produit qui est ensuite commercialisé sur plusieurs marchés. En aval et en amont de tout transport, la manutention fait naître des coûts que l'on essaie de réduire en utilisant des containers, des palettes ;
- **le groupage** : réunion dans un même moyen de transport de plusieurs lots de marchandises diverses de même destination, afin d'avoir un chargement aussi complet que possible sur un trajet donné ;
- **le fractionnement** : il consiste à diviser un lot de marchandises provenant d'un point donné en plusieurs lots de taille inférieure pour que chacun de ces lots puisse atteindre sa propre destination ;
- **le stockage** : permet à l'utilisateur de disposer de marchandises immédiatement ou dans un délai donné. A noter l'importance du « juste-à-temps » à ce niveau, sachant les risques de dépréciation et de coûts engendrés par toute détention de marchandises en stock.

b. Les fonctions commerciales

Le distributeur exerce trois fonctions commerciales essentielles à la vente du produit :

- **l'assortiment** : il permet de regrouper des biens différents dans un même lieu grâce à une sélection parmi tout ce qui est proposé par les fabricants. L'assortiment peut être large (il regroupe plusieurs catégories de produits), profond (il offre beaucoup de choix dans une ou plusieurs catégories de produits) ou combiné (profond et large) dans le cas où la société détient des stocks importants ;
- **la promotion et l'information des produits** : voir élément de module « Communication commerciale » en 2^{ème} année ;
- **les services rendus à la clientèle** : ils ont lieu en fonction des attentes de cette dernière et des particularités du produit : service après vente, livraison à domicile, garanties, crédit.

c. Utilité des intermédiaires

L'ensemble des fonctions matérielles et commerciales doit être exercé soit par le producteur seul (cas de vente directe) soit avec l'aide d'un ou de plusieurs intermédiaires qui rendent service aux producteurs et consommateurs en les rapprochant et en facilitant les transactions commerciales, ex. : dans le cas d'une distribution où évoluent 3 producteurs et 5

consommateurs, s'il n'y a pas d'intermédiaire il faut établir 15 contacts, alors qu'en présence d'intermédiaire, le nombre de contacts n'est plus que de 8, ce qui permet des économies de temps et d'argent.

A noter que certaines fonctions (inventaire, chargement et déchargement) peuvent être exercées à plus d'un niveau (chez les producteurs, grossistes, détaillants, etc.). Cependant, s'il est possible d'éliminer des intermédiaires dans un réseau de distribution, les fonctions remplies par ces intermédiaires ne peuvent être éliminées. Et, lorsque les intermédiaires sont éliminés, leurs fonctions sont déplacées soit en amont soit en aval dans le canal et quoi qu'il en soit sont assumées par d'autres.

5. Les modes de distribution

On dénombre, globalement, dix modes de distribution :

▪ <i>Vente traditionnelle en magasin et au comptoir</i>
▪ <i>Commerce ambulant</i>
▪ <i>Vente visuelle</i>
▪ <i>Marketing direct</i>
▪ <i>Nouveaux spécialistes</i>
▪ <i>Vente automatique</i>
▪ <i>Discount</i>
▪ <i>Convenience stores</i>
▪ <i>Drugstores</i>
▪ <i>Magasins d'usine</i>

a. La vente traditionnelle en magasin et au comptoir

Mode de vente classique utilisé dans des points de vente fixes avec un ou plusieurs vendeurs. Ce mode a recours aux techniques de l'étalage et du dialogue de vente.

b. Le commerce ambulant

Il se présente sous plusieurs formes : la vente à domicile, la vente sur les foires et marchés, la vente par camions et magasins (camion équipé en forme de magasin) et la vente en tournée (s'apparentant à la vente porte à porte, si ce n'est que le vendeur contacte des clients généralement réguliers).

c. La vente visuelle

Dans ce cas, le vendeur passe à l'arrière plan (ex. : les livres services). Dans ce contexte, le produit doit se vendre par lui-même et sa présentation dans le magasin. D'où l'importance du merchandising.

d. Le marketing direct

Il se caractérise par l'utilisation d'une base de données de prospects, clients et fournisseurs, l'emploi de techniques de communication et de promotion. Le marketing direct (voir élément de module « marketing direct » en 2^{ème} année) comprend la vente par correspondance (VPC), mais aussi d'autres formes plus récentes de ventes : téléachat, supermarchés en ligne, l'e-Commerce.

e. Les nouveaux spécialistes

Ces nouveaux spécialistes se positionnent sur l'axe :

- **discount** : le moindre prix pour un produit donné ;
- **le meilleur rapport qualité/service/prix** : par rapport à une valeur d'usage donnée.

f. La vente automatique (vending machines)

Cette technique de vente est basée sur l'emploi d'appareils automatiques de vente dont le mécanisme fonctionne par l'insertion de monnaie ou de billets de banque.

g. Les convenience stores

C'est un concept né aux Etats-Unis et qui constitue un mix entre flexibilité, facilité et proximité. Ce sont des magasins de proximité axés sur la satisfaction des besoins immédiats, pratiquant des heures d'ouverture très larges, offrant sur une surface moyenne un assortiment limité de produits alimentaires et non alimentaires (épicerie, produits frais, papeterie). Ils pratiquent des prix plus élevés que les supermarchés. Ce concept touche tous les secteurs : grande distribution, agences de voyages, station-services, restauration, etc.

h. Les drugstores

Aux Etats-Unies, ce concept désigne un type de magasins populaires comportant obligatoirement une pharmacie et un service de restauration rapide. En Europe, il désigne un type de magasin pratiquant des heures d'ouverture larges et comportant une série de petites boutiques où sont vendus des cadeaux sophistiqués, des produits pharmaceutiques, des livres, des magazines, des disques, des produits de tabac et autres cadeaux.

i. Les magasins d'usine

Aménagés dans l'enceinte de l'usine ou à l'extérieur, ces magasins ne vendent que des hors séries (marchandises déclassées, second choix, échantillon), des hors cours (qui n'appartiennent pas à la collection en cours), des invendus (erreurs marketing, tests). On les trouve, principalement, dans le secteur habillement-chaussures.

ANNEXE 1

Principales réformes structurelles contribuant au développement d'un cadre propice à la grande distribution

Réforme du secteur financier

Ratios prudentiels conformes aux normes internationales, nouveau cadre comptable pour les institutions de crédit, libéralisation des taux d'intérêt, levée des restrictions sur le crédit, et élimination des placements obligatoires (1993–99).

Libéralisation des prix

- Libéralisation de la commercialisation de denrées agricoles (céréales, sucre, graines oléagineuses) en 2000 : prix réduits et meilleure qualité.
- Liberté de fixation des prix et lois sur la concurrence (2001) : Tous les prix sont fixés librement, à l'exception de la farine, du sucre, et du tabac jusqu'en 2006, ainsi que dans des situations de catastrophe à grande échelle ou de marchés anormaux, et de fluctuations excessives des prix.
- Libéralisation du transport terrestre des marchandises (2003) : L'Office national du transport devient une entité de réglementation.

Privatisation

- Loi sur les télécommunications (1997) : Etablissement d'une Agence nationale de réglementation des télécommunications (ANRT). chargée de réglementer les services de télécommunications. Le secteur est totalement privatisé avec l'octroi d'une deuxième licence privée de téléphonie mobile et 10 millions d'abonnés, dont 8 millions pour les téléphones cellulaires. Les prix des télécommunications ont fortement diminué.
- Amendement de la loi sur la privatisation (1999) : A introduit la flexibilité dans le processus de privatisation et l'option de vendre des EP sur le marché boursier national ou étranger et dans le cadre d'invitations à soumissionner.
- Convention publique privée sur le tourisme (2001) : A renforcé les investissements publics et privés dans le secteur.
- Transport aérien : Politique d'ouverture à la libre concurrence (2001–2004) : Libéralisation du secteur du transport nolisé et de loisir ce qui a donné lieu à un plus grand nombre d'opérateurs et de fréquences, des prix réduits, et un nombre accru de touristes.

Environnement des affaires et de l'investissement et Développement du secteur privé

- Charte d'investissement (1995) : Amélioration du cadre d'investissement qui a éliminé les distorsions sectorielles.
- Loi régissant les tribunaux commerciaux (1998) : Simplification du processus d'instruction des différends liés au commerce et à la propriété industrielle.
- Lois régissant les droits d'auteur (1999) et la propriété industrielle (2000) : Refonte de la législation sur la propriété intellectuelle.
- Création de 16 Centres régionaux d'investissement (2003) : Guichets uniques visant à renforcer la décentralisation de la prise de
- décision en facilitant la création d'entreprises aux niveaux régionaux.

Réforme de l'administration publique

- Réglementations sur la passation des marchés publics (1999) : Passation des marchés publics plus transparente, garantie d'une libre concurrence, protection des droits des soumissionnaires, et simplification des procédures.

- Libéralisation du commerce international
- Le Maroc a adhéré à l'OMC le 1er janvier 1995 et amendé le Code du commerce en 1996 : Elimination des restrictions quantitatives et recours aux tarifs douaniers comme principal moyen de protéger la production intérieure.
- Démantèlement (1996) du monopole sur les importations de produits de base, à l'exception du blé pour la fabrication de la farine nationale.
- Réformes des Douanes (1997) : Temps d'instruction pour le dédouanement fortement réduit (de plus de cinq jours avant 1997 à moins d'une heure actuellement) et procédures en douanes claires, transparentes, et prévisibles.
- ALE avec l'UE (1996), Zone arabe de libre-échange (1998), AELE (Islande, Liechtenstein, Norvège, et Suisse, 2000), Turquie (2004), Tunisie–Jordanie–Egypte (1999 et 2003 avec l'Accord d'Agadir), et Etats-Unis (2005), en plus d'autres avec des pays arabes et africains ont amélioré l'intégration du Maroc à l'économie mondiale.

Source : Banque Mondiale (2005)

Grande distribution : les marges arrière vont flamber en 2015

Elles étaient à 0,5% du chiffre d'affaires il y a 20 ans. Aujourd'hui, les marges arrière varient de 12% à 20% en fonction des produits et des enseignes de distribution. Certains industriels disent vendre à perte pour continuer à être référencés. Les distributeurs invoquent les marges brutes élevées des fournisseurs pour expliquer leur politique.

En ce mois de novembre, la marge arrière s'invite dans toutes les discussions des opérateurs de la grande distribution. Et pour cause, cette période coïncide avec la renégociation de cette ristourne calculée sur le chiffre d'affaires des fournisseurs. Les négociations seront très tendues puisque plusieurs industriels estiment qu'une nouvelle augmentation va les obliger de vendre à perte. Pour rappel, il y a 20 ans, le taux de la marge arrière était à 0,5%. Actuellement la moyenne s'établit à 16%. La marge varie de 12 à 20% en fonction des produits et des enseignes. «Ce sont celles qui disposent du plus grand nombre de magasins qui imposent les marges les plus élevées», explique un professionnel du secteur. Et d'ajouter : «Ces enseignes fixent les marges en fonction de la nature du produit et non de la taille de l'entreprise productrice». En guise d'exemple, les marges appliquées sur les farines et dérivés restent trop élevées, car le secteur est très concurrentiel. «Elles sont actuellement à 18%», regrette un industriel du secteur. Du coup, celui qui paiera plus sera aux premières loges. Il en est de même pour le secteur de l'eau (minérale et de table) où les marges augmentent de plus en plus. «En 2014, elles étaient entre 15 et 16%. Cette année encore, elles connaîtront une importante augmentation puisqu'on a de plus en plus d'opérateurs sur ce marché», confirme un industriel. Le secteur des cosmétiques apparaît cependant comme le plus touché. «Les marques versent près de 25% du chiffre d'affaires», ajoute un expert.

Il est important à cet égard de rappeler que la marge arrière n'est pas un simple pourcentage qui se calcule sur le chiffre d'affaires du fournisseur chaque fin d'année. Cette remise se compose de plus de 25 éléments. Il y a d'abord la marge prélevée systématiquement sur le prix de vente fournisseur. Son taux est proportionnel à la marge avant. Elle varie donc de 4 à 10%. Ensuite il y a les droits d'entrée. Pour pouvoir exposer un produit, les industriels doivent déboursier de 500 000 DH à un million de DH. «Par conséquent, un industriel qui réalise une marge nette allant de 5 à 10% sur un chiffre d'affaires de 10 MDH doit verser les bénéfices d'un an ou de deux ans, pour entrer chez une grande enseigne, alors qu'il n'a aucune garantie d'y rester après deux ans», déplore l'industriel.

Outre le droit d'entrée, le fournisseur doit également payer un droit de référencement. Le prix à payer est fixé en fonction du nombre des produits fournis. Il coûte en moyenne 250 DH par produit et par magasin. Dans le cadre du contrat de la marge arrière, les fournisseurs sont également amenés à contribuer à l'ouverture de nouveaux magasins, l'extension d'anciens ou, tout simplement, le réaménagement des rayons. Le fournisseur doit payer à l'enseigne une proportion de son chiffre d'affaires hors taxes à chaque fois que cette dernière ouvrira un nouveau magasin ou en agrandira un ancien. Ce pourcentage est fixé par le distributeur et calculé sur la base du dernier chiffre d'affaires réalisé.

2,5 à 3% du CA pour les remises de fin d'année

Les promotions sont une autre paire de manches. En effet, à l'occasion de certains événements comme la rentrée scolaire, les fêtes religieuses, la fin d'année..., les fournisseurs sont sollicités pour procéder à d'autres remises. «Seules les remises de fin d'année vont de 2,5 à 3% du chiffre d'affaires annuel», ajoute un opérateur. Ce dernier confirme que les industriels paient également 3 à 4 fois par an le prix de l'insertion de leurs produits dans les

dépliants. «Pourtant personne ne demande d'y figurer», proteste-t-il.

Enfin, il y a le prix de la location des têtes de gondole qui devient de plus en plus élevé. En effet, pour une durée de 10 jours, le fournisseur doit déboursier 5 000 DH pour chaque magasin. La facture détaillée est envoyée en fin d'année aux directions financières des industriels. Car il faut savoir que ce sont les fournisseurs qui doivent payer en premier. Le paiement doit se faire également par un chèque à encaisser à la date de réception. Si le fournisseur manifeste la moindre désapprobation, il risque de voir, en guise de sanction, son paiement bloqué.

En retour, les enseignes règlent avec une lettre de crédit sur 90 jours. En somme, à ce rythme, «d'ici quelques années la grande partie des industriels marocains ne pourra plus commercialiser ses produits dans la grande distribution. Car aujourd'hui même, il y en a qui vendent une partie de leur production au noir pour pouvoir compenser les pertes accusées sur ce circuit», avance un opérateur.

Les distributeurs continueront à augmenter les marges

Du côté de la grande distribution, les contre-arguments ne manquent pas. «Les industriels ne sont pas obligés d'accepter ces conditions, d'autant plus que le circuit de la distribution moderne ne contrôle que 15% des parts de marché», déclare un patron de la grande distribution. Selon lui, si les distributeurs resserrent les négociations, c'est par ce qu'ils connaissent le taux de marge réalisé par chacun des industriels avec qui ils travaillent. Actuellement, «les marges des industries, toutes tailles confondues, varient de 50 à 200%. En parallèle, la marge arrière et avant du circuit de la distribution moderne va de 20 à 25%. Donc, il leur reste entre 30 et 175% de marge nette», argumente-t-il. En effet, les enseignes estiment que les marges imposées actuellement leur permettent à peine de couvrir leurs charges. Il est expliqué que 10 à 12% des marges permettent de couvrir le coût de la distribution directe ; cela, sans compter les coûts des investissements évalués en moyenne à 150 MDH par magasin. Selon ce professionnel, «les enseignes de la grande distribution ne sont pas en position de force. Le jour où on arrivera à contrôler 45% de la distribution, c'est à ce moment-là que les industriels accepteront de négocier avec nous d'une façon professionnelle. D'ici là, nous continuerons à augmenter les marges».

Source : <http://lavieeco.com/news/economie/grande-distribution-les-marges-arriere-vont-flamber-en-2015-31607.html>