

Perception par le *shopper* marocain des services de la grande distribution

[Perception by the Moroccan *shopper* of the large distribution services]

Abdelouahed MESSAOUDI

Département des Sciences de Gestion,
Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales,
Université Hassan 1^{er}, Settat, Maroc

Copyright © 2017 ISSR Journals. This is an open access article distributed under the **Creative Commons Attribution License**, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT: The large ones and average surfaces have thirty years of uninterrupted existence in Morocco. They develop of number as well (only one hypermarket in 1986, more than 424 retail outlets currently) that in kind (food surfaces, specialized surfaces). The hour is thus with the assessment especially as regards favour done for the "Shopper".

Obviously, the distribution companies modern of detail continue gradually in commercial fabric of nature traditional. The Moroccan "Shopper" appreciates this new form of distribution in view of favours which are done to him by the large ones and average untraceable surfaces in the traditional trade.

However, are these services in conformity with the international standards of distribution in particular as regards product quality exposed in the rays, of price, presentation, reception and post-sale service?

Admittedly, palpable efforts were made to accelerate the rhythm of development of the modern distribution in Morocco. However, of obstacles remain in particular the products expired in the rays, the lack of freshness of products, the lack of diversity of choice of the products, the insufficiency of hygiene, the reception facilities and of animation; in short all what attracts and lengthens the stay of the Shopper in the store.

Definitely, the distributors must redouble effort to reach the international standards of service of distribution to hope to overcome the traditional trade which does not disarm to ensure its survival and its perennality.

KEYWORDS: positioning, international standards services, traditional trade, fresh produce, pricing policy, set policy, policy of service, practical merchandising.

RÉSUMÉ: Les grandes et moyennes surfaces ont trente années d'existence ininterrompue au Maroc. Elles se développent aussi bien en nombre (un seul hypermarché en 1986, plus de 424 points de vente actuellement) qu'en nature (surfaces alimentaires, surfaces spécialisées). L'heure est donc au bilan surtout en matière de service rendu au "shopper".

De toute évidence, les entreprises de distribution moderne de détail s'affirment progressivement dans le tissu commercial de nature traditionnel. Le "shopper" marocain apprécie cette nouvelle forme de distribution eu égard aux services qui lui sont rendus par les grandes et moyennes surfaces introuvables dans le commerce traditionnel.

Toutefois, ces services sont-ils conformes aux standards internationaux de distribution notamment en matière de qualité des produits exposés dans les rayons, de prix, de présentation, d'accueil et de service-après-vente ?

Certes, des efforts palpables ont été déployés pour accélérer le rythme de développement de la distribution moderne au Maroc. Cependant, d'obstacles demeurent notamment les produits périmés dans les rayons, le manque de fraîcheur de produits, le manque de diversité de choix des produits, l'insuffisance de l'hygiène, des structures d'accueil et d'animation ; bref tout ce qui attire et allonge le séjour du "shopper" dans le magasin.

Décidément, les distributeurs doivent redoubler d'effort pour atteindre les standards internationaux de service de distribution pour espérer vaincre le commerce traditionnel qui ne désarme pas pour assurer sa survie et sa pérennité.

MOTS-CLEFS: Positionnement, services internationaux standards, commerce traditionnel, fraîcheur produit, politique prix, politique assortiment, politique service, marchandisage pratique.

1 INTRODUCTION

1.1 INTÉRÊT DU SUJET

Les grandes et moyennes surfaces (GMS) ont 30 ans déjà au Maroc! Plus d'un quart de siècle d'existence ininterrompue. Avec une croissance moyenne annuelle de 15% durant les cinq dernières années, les GMS accaparent actuellement 12% des parts de marché du commerce et vise d'atteindre 15% du PIB à l'horizon 2020.

Cet objectif ambitieux est porté par des perspectives prometteuses de croissance du commerce intérieur qui devrait passer de 10 à 15% en 2020.

Toutefois, pour être au rendez-vous, les GMS doivent relever un certain nombre d'obstacles inhérents aussi bien à l'activité elle-même qu'à son environnement.

Certes, durant ces trente années d'activité, les GMS ont gagné en expérience. Leurs pratiques merchandisings ont enregistré une évolution assez remarquable. Mais elles n'ont pas encore atteint les standards internationaux de service. Le "shopper" ne constate toujours pas d'amélioration palpable en matière de prix de certains produits par rapport au commerce traditionnel ni ne trouve dans les rayons les produits qu'il désire et la qualité qu'il souhaite.

La prise en charge du client n'est pas en reste. Elle gagnerait à être plus professionnelle. Manifestement, davantage d'efforts restent encore à déployer en matière de formation et surtout de management d'équipe.

1.2 PROBLÉMATIQUE

Après plus d'un quart de siècle d'existence effective au Maroc les grandes et moyennes surfaces sont-elles parvenues à se hisser au niveau des standards internationaux en matière de service rendu au "shopper"?

Pour répondre à cette problématique, nous le déclinons en cinq thèmes à savoir:

- le degré d'appréciation de marque de distributeur (MDD) par le "shopper" marocain.
- le positionnement du prix dans les GMS et sa perception par le "shopper".
- l'appréciation de la qualité des produits offerts par les GMS;
- l'évolution des pratiques merchandisings en grande distribution et son impact sur le niveau de service rendu à la clientèle;
- Comment le "shopper" apprécie l'ambiance de vente dans le magasin?

1.3 MATÉRIEL ET MÉTHODE

Afin de nous enquérir du niveau de service rendu au « shopper », nous avons effectué une enquête au cours du mois de Mars 2016 auprès de 29 magasins de grandes et moyennes surfaces relevant des grandes enseignes de grande distribution à dominante alimentaire et non alimentaire¹. L'enquête a concerné également des établissements commerciaux et de service, des départements commerciaux des entreprises industrielles implantés dans plusieurs villes du Maroc. Cette enquête empirique a été précédée d'un stage résidentiel effectué dans les différents points de vente relevant de ces enseignes.

L'objectif de cette enquête exploratoire et de ce stage est de rassembler des idées sur le degré d'implication du client dans les stratégies managériales opérationnelles des entreprises industrielles en général et de distribution en particulier.

Cette enquête nous a permis de formuler soixante-dix remarques. Ces dernières revues, analysées et regroupées par familles ont donné lieu à dix-huit propositions qui sont consignées dans une grille de validation et adressées à quarante-quatre responsables de la distribution et des commerciaux des autres sociétés². Pour chaque proposition, ces responsables sont invités à:

¹ Il s'agit des enseignes de distribution gérant des hypermarchés et des supermarchés à dominance alimentaire et spécialisés opérant dans les principales villes marocaines.

² Cf. Grille de validation des propositions en Annexe 1

- se prononcer s'ils sont tout à fait d'accord, plus ou moins d'accord ou pas d'accord;
- commenter leurs choix;
- hiérarchiser les propositions par ordre d'importance. Les propositions validées, commentées et hiérarchisées sont ensuite regroupées par familles en tenant compte de leur complémentarité.

Du reste, notre souci d'avoir une idée aussi précise que possible sur la nature du service offert par la GMS au "shopper" et comment ce dernier l'apprécie nous a poussé à solliciter l'avis de ce dernier sur la réalité du service offert par la GMS. A cet effet, nous avons élaboré un questionnaire sur la base de la thématique précédente comprenant vingt-deux questions que nous avons administré à cent quatre-vingt-seize clients de GMS aussi bien des GSA que des GSS³.

L'enquête a débouché sur les résultats suivants:

2 RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

2.1 LA POLITIQUE DU PRODUIT

2.1.1 LA QUALITÉ DES PRODUITS DANS LES GMS

- Le contrôle de la date limite de consommation (DLC)

Concernant ce point, 72% des distributeurs considèrent que le contrôle de la DLC est systématique et concernent tous les produits aussi référencés dans les rayons que stockés dans les réserves contre 15% des distributeurs qui reconnaissent la possibilité d'existence dans les rayons de produit dont la DLC est dépassée.

Néanmoins, les clients ont un avis contraire. Ainsi, 40,3% des clients interrogés affirment l'existence d'une façon ou d'une autre de produits périmés dans les rayons des grandes surfaces, contre 48% qui affirment le contraire. Il s'agit d'un chiffre inquiétant surtout en grande distribution censée être débarrassée de tels produits pour pouvoir se distinguer du commerce traditionnel.

Les griefs des clients à l'égard de la qualité des produits ne se limite pas uniquement aux produits transformés mais s'étend aussi aux produits frais notamment les fruits et légumes, le poisson frais et les viandes fraîches.

- Problématique de la fraîcheur des produits

Il s'avère que la grande distribution n'est pas encore parvenue à garantir au "shopper" des produits frais malgré tous les efforts déployés dans ce sens en matière de mise en œuvre de chaîne de froid. En effet, 61,2% des clients jugent que les produits exposés dans les rayons sont de qualité semblable voire inférieure aux mêmes produits commercialisés dans le secteur traditionnel contre 25,7% seulement qui considèrent qu'ils sont plus frais que les produits vendus dans le circuit traditionnel.

Les grandes surfaces alimentaires doivent fournir davantage d'effort en matière d'amélioration du linéaire de frais surtout le " rayon marché" car il constitue un levier de rentabilisation des zones froides du magasin. Il constitue le visage même du magasin car la fraîcheur des produits laisse une impression directe de sérieux et de mise à jour des produits en linéaire. D'ailleurs, certains magasins placent le rayon du périssable (fruits, légumes, traiteur) au centre du magasin voire carrément à l'entrée étant donné qu'il est porteur d'image qualitative.

Certes, le circuit de distribution des fruits et légumes, de la viande et du poisson au Maroc n'aide pas à la sauvegarde de la fraîcheur des produits. D'abord, il est pléthorique et jalonné de plusieurs intermédiaires parasites qui font que le produit frais, périssable par nature, est soumis à plusieurs manipulations depuis le champ de culture ou le port de pêche jusqu'au marché de gros. De telles manipulations non méthodiques altèrent, malheureusement, sa qualité.

En plus, l'organisation des marchés de gros de fruits et légumes et des halles aux poissons, des abattoirs communaux, le problème de la viande foraine et de l'abattage clandestin compliquent davantage la sauvegarde de la fraîcheur de tels produits. La manutention des produits y est archaïque et inadaptée à ce genre de produits périssables. Ceci n'est pas le cas dans le secteur traditionnel et surtout au niveau des souks et du commerce ambulant où on s'approvisionne

³ Cf. Questionnaire en Annexe 2.

quotidiennement auprès des petits agriculteurs de proximité. Ces agriculteurs se chargent de vendre eux-mêmes leurs produits directement aux consommateurs. La fraîcheur y est par conséquent garantie.

Les distributeurs admettent, d'ailleurs, l'existence du problème de fraîcheur au niveau du rayon marché. A cet effet, certains distributeurs ont élaboré des stratégies attractives en matière de présentation et de vente des produits frais comme les fruits et les légumes dans le but de faire revenir la ménagère et surtout les femmes au foyer présentant ces produits comme des produits d'appel⁴. Ils ont essayé de créer des filières propres pour maîtriser le circuit surtout de viande (depuis l'engraissement, abattage, découpe, conditionnement, transport, vente). Mais ils ont constaté que le circuit est complexe et qu'ils ne peuvent pas le prendre totalement en charge⁵.

Les distributeurs doivent, par conséquent, déployer davantage d'efforts pour résoudre ce problème par l'intégration en amont de la filière qui peut englober soit la culture des produits, soit l'achat de la récolte sur pied, le transfert vers les points de vente de l'enseigne pour garantir la fraîcheur du produit par son acheminement direct " de la fourche à la fourchette" ou " de l'étable à la table".

2.1.2 LA POLITIQUE DE MARQUE DE DISTRIBUTEUR (MDD) AU MAROC

De plus en plus, la marque de distributeur (MDD) constitue un levier de développement de la grande distribution.

La MDD est une marque créée par le distributeur pour distribuer ses produits. Pratiquement, le distributeur demande à un producteur de lui fabriquer certains produits suivant un cahier de charges qu'il conditionne dans des emballages portant la marque désignée par le distributeur.

En raison de leur prix bas, les MDD intéressent de plus en plus de "shoppers" en quête d'économie. Pour le distributeur, les MDD constituent un produit d'appel leur permettant de réaliser plus de chiffre d'affaires et plus de marge sur d'autres produits.

Au Maroc, les marques de fabrique, de commerce et de service sont autorisées par l'office Marocain de la propriété industrielle et commerciale (OMPIC) en vertu de Loi n° 17-97 relative à la protection de la propriété industrielle promulguée par Dahir n° 1-00-91 du 9 Kanada 1420 (15 février 2000). Cette loi règlemente le droit à la marque et la procédure de son dépôt et de son enregistrement.

En vertu de cette loi toute marque dûment autorisée est enregistrée sur un registre dit "registre national des marques".

Manifestement, la MDD n'est pas le point fort de la grande distribution au Maroc. Si l'on excepte quelques MDD franchisées ou importées par des enseignes, les autres produits sont des produits économiques ou "premiers prix". Les distributeurs confirment cette situation; en ce sens que 52,5% reconnaissent d'une façon ou d'une autre que les MDD ne sont pas très développées par les distributeurs⁶. L'enquête que nous avons menée auprès des "shoppers" des grandes surfaces confirme cette tendance. En effet, 82,7% ne connaissent ni les MDD ni leurs avantages. Pire encore, même ceux qui prétendent connaître ces marques (17,3%) n'ont pu les identifier avec précision. Ainsi, priés de dire les noms des MDD qu'ils connaissent, ils ont cité pêle-mêle des marques de distributeurs, des marques de producteurs et des produits économiques. Décidément, un grand effort reste à faire pour donner à ces marques la place qui leur échoit dans l'assortiment du distributeur car la rentabilité du magasin en dépend.

Toutefois, certaines enseignes conscientes de l'impact des MDD sur la rentabilité de leurs enseignes développent de plus en plus leurs marques propres. C'est le cas d'un Hard Discounter Turque dont le concept s'appuie justement sur le développement des marques propres⁷. Une autre enseigne internationale est réputée par ses marques de distributeur. Un

⁴ Une société propriétaire d'enseignes de grande distribution a élaboré depuis 1 an et demi une stratégie de développement des produits du marché (fruits et légumes) pour faire revenir la ménagère et surtout les femmes au foyer ayant pour objectif de faire des produits "marché" des produits d'appel.

⁵ Un responsable d'un Holding de grande distribution nous a expliqué cette difficulté par l'indisponibilité d'une structure pour vendre les tripes, la viande de tête; alors que ces parties sont très demandées sur le marché.

⁶ Un responsable interviewé est allé même jusqu'à affirmer qu'il n'existe pas de politique de MDD au Maroc. On fait des produits économiques qu'on sous-traite à des entreprises nationales mais ce ne sont pas des MDD.

⁷ «Nos marques propres représentent un peu moins de 40% de notre assortiment actuel», explique le management d'une enseigne Hard discounter. Cf. L'Economiste, Édition N° 4598 du 01/09/2015.

autre holding national leur a emboîté le pas avec ses produits "Economiques". En fin, dans la foulée, une autre enseigne vient de créer sa propre MDD ombrelle sous laquelle elle commercialise une centaine de références variées concernant principalement des produits basiques de grande consommation tels que les céréales, les légumineuses, les épices, les conserves de produits alimentaires, les jus et les produits d'entretien.

Néanmoins, force est de constater que les enseignes qui tentent de développer des marques propres ne font pas assez d'efforts de communication pour faire connaître leurs avantages auprès de leurs clients. En effet, 67,74% des "shoppers" qui connaissent les MDD affirment que leur qualité et leur prix sont tout au plus semblables à ceux des marques du producteur. Ceci montre que les MDD n'ont pas encore atteint le stade de maturité suffisant pour se transcender. Il en est de même des distributeurs qui ne sont pas encore convaincus de l'impact des MDD sur la rentabilité de leur enseigne. Dans tous les cas, la culture MDD ne semble pas encore être enracinée dans l'esprit des distributeurs marocains.

Les raisons qui découragent le développement des MDD se situent à deux niveaux:

- le premier concerne le tissu productif national. Ce dernier n'est pas en mesure d'accompagner la grande distribution. Il n'est pas suffisamment équipé pour produire à des prix compétitifs. D'ailleurs, la majorité des fournisseurs nationaux sont des importateurs avec lesquels il est difficile de développer les MDD. C'est ce qui explique la percée difficile d'un hard discounter Turque sur le marché marocain comparativement au marché turque par exemple. Ainsi, en Turquie, il a atteint des parts de marché importantes parce que les producteurs produisent tout ce que les distributeurs leur commandent et répondent aux besoins et aux revenus de toutes les catégories socioprofessionnelles; alors qu'au Maroc, cette enseigne peine encore à se développer conformément à ses objectifs car il ne trouve pas assez de produits conformes aux revenus des catégories socioprofessionnelles inférieures⁸. Ceci pose le problème du choix du modèle adéquat pour le développement de la grande distribution au Maroc. Il est trivial de constater qu'un hypermarché de 6500 m² en Europe comprend 50.000 références; alors que la même surface au Maroc n'en contient que 18.000 références.

Décidément, il y a un grand manque à gagner que la grande distribution n'arrive pas à mobiliser. Ce manque à gagner se trouve dans les besoins non encore découverts et les nouveaux segments de consommateurs qui restent à mobiliser. Toutes les enseignes se battent aujourd'hui pour glaner des parts dans un marché étrié limité entre 16% et 17% parce qu'on a épuisé les catégories socio- professionnelles habituelles sans en intéresser d'autres.

- Le second niveau qui explique la très faible audience de la MDD auprès des "shoppers" est le manque de communication des MDD en direction du "shopper". En témoignent les réponses des personnes interrogées dont 82,7% n'ont aucune idée sur les MDD.

2.2 LA POLITIQUE DU SERVICE

2.2.1 LE PARKING

« No parking, No business » ne cessait de marteler Bernardo Trujillo fondateur du commerce moderne à l'adresse de ses invités venus de toute part assister à ses séminaires consacrés à l'apprentissage de la distribution. Trujillo insistait, entre autres, sur le rôle qu'allait jouer l'automobile dans l'essor de la distribution⁹. Il incitait alors les distributeurs à s'installer en

⁸ Selon une étude du Ministère de commerce, de l'Industrie citée dans la revue *La vie économique* du 26-03-2013 "l'offre existante s'adresse essentiellement aux ménages les plus aisés tandis que les catégories socioprofessionnelles D et E et même F n'y ont pas accès. A titre d'exemple, ces deux catégories représentent 54% de dépenses dans la ville de Casablanca".

⁹ Les dix règles de la distribution selon B. Trujillo sont:

- 1- Le triptyque libre-service-discount-tamam publicitaire;
- 2- 'One stop shopping';
- 3- Pancarte: meilleur vendeur;
- 4- Prix bas;
- 5- Produit d'appel (îlot de perte dans un océan de profit);
- 6- Animation faite par le client; le décor est du ressort du produit;
- 7- Marques sans marques (MDD);
- 8- Planter le commerce à proximité du trafic routier;
- 9- No parking, no business;
- 10- Empiler haut et vendre à bas prix.

périphérie des villes à proximité des axes routiers. Pour lui, la facilité d'accès au magasin jouxtant les axes de trafic routier draine non seulement les citadins mais aussi les "shoppers" venant des centres périurbains et ruraux. Pour bien les accueillir à un niveau de confort requis, le distributeur doit construire des parkings afin que chaque client trouve toujours une place libre.

Conscient qu'il était de l'importance du parking en tant que générateur de chiffre d'affaires, Trujillo l'inclut parmi les services liés au point de vente. Il constitue donc un des motifs de satisfaction du "shopper" car il facilite son accès à l'aire de vente.

Néanmoins, le parking est un investissement coûteux surtout si le distributeur décide de devenir propriétaire du terrain destiné à abriter un espace non directement productif¹⁰. En effet, une surface de parking représente trois à cinq fois plus que la surface bâtie¹¹. Sur cette base, compte tenu des normes en vigueur en matière d'urbanisme commercial, il faut environ 20 m² pour une place de parking y compris les voies d'accès et de dégagement. Par conséquent, un supermarché standard de 2.000 m² nécessite environ 100 places, contre 600 places pour un hypermarché de 12.000 m²

Les distributeurs s'efforcent d'amortir les frais inhérents à la réalisation des parkings en s'alliant à des partenaires parmi les confrères propriétaires d'autres enseignes, de cafétérias, de magasins de meubles, d'électroménagers ou de vêtements pour mutualiser l'exploitation des parking et partager les frais de construction et de gestion. C'est le cas des enseignes certaines enseignes qui ont loué une partie du parking à des enseignes opérant dans l'habillement, l'électroménager, le sanitaire. Cette formule présente l'avantage de "renforcer l'attraction des différents magasins par l'effet de synergie"¹².

Par ailleurs, pour rentabiliser davantage ces espaces, certaines enseignes organisent des événementiels en exploitant les grandes occasions comme La rentrée scolaire, les fêtes religieuses comme l'Aïd Al Adha¹³. Ils installent des stands de vente de bétail, de fournitures ou d'appareils électroménagers et d'accessoires spécifiques.

De même, s'agissant d'un service important pour attirer et fidéliser la clientèle, les distributeurs n'ayant pas la possibilité financière pour construire un parking ou ceux qui n'ont pas trouvé d'espace pour y en réaliser un optent pour la solution de remboursement du coût de place de parking sur présentation du ticket de l'horodateur. D'autres enfin ont inventé des "jetons de parcètres" qu'ils délivrent à leurs clients proportionnellement au montant de leurs achats¹⁴.

L'enquête que nous avons menée auprès des distributeurs montre qu'en général, le problème de stationnement ne se pose pas dans les grandes et moyennes surfaces. Le "shopper" trouve souvent une place pour garer son véhicule. Ceci est confirmé d'ailleurs par 64,4% des "shoppers" interrogés à la sortie des magasins.

Un effort reste tout de même à faire en matière d'élargissement de l'aire de stationnement surtout pendant les périodes d'afflux massif des "shoppers" notamment les week ends, les jours de vacances, les périodes de promotions et de soldes afin de retenir une partie relativement importante de "shoppers", soit 30% des personnes interrogées, qui ne trouvent pas de place ou qui ne la trouve pas toujours.

2.2.2 HYGIÈNE ET SALUBRITÉ DES LIEUX D'ACCUEIL

L'hygiène et la salubrité des magasins constituent l'un des domaines qui caractérisent la GMS par rapport au commerce traditionnel. Le magasin doit offrir en plus des produits diversifiés un cadre accueillant et salubre permettant au "shopper" des faire ses achats confortablement.

A cet effet, les responsables de la grande distribution sont divisés sur l'état de la surface de vente et de ses dépendances (parking, réserve). Alors que la moitié des distributeurs juge que la propreté et l'hygiène dans la surface de vente, dans l'aire

- Pour davantage de détail, Cf. URL: www.Smartgrains.Com/règles-distribution-bernardo-trujillo/ du 15/09/2016 à 12h 28mn.

¹⁰ Une grande surface a même loué une grande partie de son parking à d'autres sociétés parce que les impôts et taxes payés à l'Etat ont pesé lourd sur sa trésorerie.

¹¹ J.Jallais, J. Orsoni et A. Fady, "Marketing de la distribution", Vuibert, page 363.

¹² J.Jallais, J. Orsoni et A. Fady, *op. cit.* Page 364.

¹³ « Fête du sacrifice », fête religieuse musulmane annuelle du sacrifice de mouton.

¹⁴ *Idem*, page 364.

de stockage et dans le parking sont correctes, 50% d'entre eux considèrent qu'elles sont plus ou moins suffisantes et qu'un effort reste à faire pour se conformer aux standards internationaux en la matière¹⁵.

Pour trancher ce problème, nous avons interrogé les "shoppers" sur le même sujet. A ce sujet, les deux-tiers confirment la propreté des surfaces de vente et de ses dépendances dont le parking affirmé par les distributeurs; alors qu'environ 33% jugent qu'il faut consolider davantage la salubrité des locaux destinés à accueillir le client.

D'ailleurs, des inspections internes diligentées par certaines enseignes ont relevé des anomalies en matière d'hygiène au niveau du parking (trottoirs sales), de la galerie (sol mouillé et glissant suite à une opération d'entretien) et de l'accueil (présence injustifiée de sachets de clients et de chariots devant le comptoir d'accueil)¹⁶. D'autres anomalies sont constatées telles des étiquettes déchirées et jetées à l'entrée du magasin, des cartons non rangés correctement, des viandes qui saignent et le foie qui baigne dans le sang¹⁷.

2.2.3 SERVICE À LA LIGNE CAISSE

L'une des priorités concurrentielles des GMS est la fiabilité de livraison¹⁸. Elle est mesurée par "la fréquence selon laquelle les promesses de livraison à dates sont tenues"¹⁹.

Dans la grande distribution, la norme de fiabilité de livraison d'un supermarché est "mesurée par le pourcentage de passage des clients faisant la queue aux caisses pendant moins de trois minutes"²⁰. Au Maroc, de l'aveu même des responsables, elle oscille entre trois et dix minutes par client.

L'enquête effectuée auprès des responsables des GMS révèle que, effectivement, le passage du client devant la caisse de sortie n'est pas fluide. Ceci est d'ailleurs confirmé 70% des responsables interrogés qui reconnaissent l'existence de cette lenteur parmi eux 30% l'approuvent sans réserve et 40% reconnaissent sa survenance de temps à autre. Cette lenteur est confirmée par les "shoppers" dont 60% affirment que l'attente devant la caisse de sortie est très lente ou assez lente pouvant atteindre 10 minutes.

2.2.4 SERVICE APRÈS-VENTE

Les responsables de la grande distribution s'efforcent d'appliquer les normes de service en vigueur aussi bien avant, au moment qu'après la vente.

C'est ce qui ressort de notre enquête qui montre que 87,5% des responsables interrogés jugent que les normes internationales de service sont grosso modo observées.

Les "shoppers" sont aussi globalement satisfaits du service après-vente des grandes surfaces (57% des personnes interrogées). Ceci montre les efforts déployés par les distributeurs pour fidéliser leurs clients.

Ils doivent, toutefois, améliorer davantage ce levier de compétitivité car il existe une frange relativement importante qui ne constate pas encore d'amélioration tangible à ce niveau. En effet, l'enquête a révélé que le tiers des clients interrogés jugent que le service après-vente est plus ou moins ou pas du tout satisfaisant.

¹⁵ On est dans une situation dite de point d'équilibre du système. Par conséquent, il faut se pencher vers un côté.

¹⁶ Le lieu de vente est considéré comme un lieu public où le client fréquente et circule librement. Par conséquent, le distributeur est civilement responsable lorsqu'un dommage est causé à un consommateur à l'intérieur du magasin par la faute du distributeur soit par manque de vigilance dans l'entretien ou la surveillance des locaux, soit en raison des produits qu'il vend.

¹⁷ Rapport de visites discrètes et inopinées d'un cabinet de consulting du Juillet 2015 travaillant pour le compte d'une enseigne de supermarchés.

¹⁸ La priorité concurrentielle est l'avantage que le processus doit présenter pour permettre à l'entreprise de surpasser la concurrence.

¹⁹ L. Ritzman, L. Krajewski, J. Mitchell et C. Townley, "Management des opérations", page 17.

²⁰ L. Ritzman, L. Krajewski, J. Mitchell et C. Townley, *op. cit.*, page 17.

2.3 POSITIONNEMENT DU PRIX PRATIQUÉ PAR LES GMS

Les résultats de l'enquête effectuée auprès du "shopper" ont révélé qu'en plus de la qualité, celui-ci formule aussi des griefs à l'égard de la politique des prix élaborée dans les grandes surfaces. En effet, 77,5% des "shoppers" interrogés jugent que les prix pratiqués par la grande distribution sont semblables ou supérieurs à ceux pratiqués dans le commerce traditionnel contre 20,4% des clients qui jugent le niveau des prix inférieur à ceux appliqués par les commerçants traditionnels.

Il s'ensuit donc que tous les efforts de campagnes promotionnelles et de négociation avec les fournisseurs en matière de marge arrière et de délai de paiement n'ont pas eu d'effets palpables sur l'attractivité des prix en grande distribution.

La transparence des prix n'est pas en reste; puisque 57,5% des opérateurs des GMS reconnaissent d'une façon ou d'une autre l'existence de différence entre les prix affichés sur les produits dans les rayons et sur le dépliant et ceux figurant sur le ticket de caisse. Cette lacune concerne aussi le manque de synchronisation entre le système et la balance des produits vendus en vrac, les étiquettes de prix qui sont de temps en temps abimées, déchirées ou carrément inexistantes et les produits qui ne portent pas le code à barres.

Cette défaillance concerne également les prix annoncés sur le dépliant. A cet égard, 34% des "shoppers" affirment que parfois les prix affichés sur le dépliant sont différents de ceux payés à la caisse. Ceci contraste avec la vocation de transparence qui caractérise en principe la GMS. Il va sans dire que cette situation est de nature à mécontenter le "shopper" qui pourrait poursuivre la GMS pour publicité mensongère²¹. Les responsables de magasins qui tout en reconnaissant ces anomalies expliquent cette situation par le manque de vigilance des chefs de rayons et des employés libre-service ou des merchandisers.

2.4 ÉVOLUTION DES PRATIQUES MERCHANDISINGS ET SON IMPACT SUR LE NIVEAU DE SERVICE RENDU AU CLIENT

L'évolution des pratiques merchandisings peut être appréhendée à travers l'analyse de la gestion du rayon et l'animation dans le magasin.

2.4.1 ANALYSE DE LA GESTION DU RAYON

2.4.1.1 PRÉSENCE ET PRÉSENTATION DES PRODUITS DANS LE LINÉAIRE

L'une des forces de la grande distribution réside dans le fait de permettre au "shopper" de grouper ses achats en lui offrant tous les produits dans le même point de vente. En effet, la grande et moyenne surface (GMS) se distingue de l'épicerie traditionnelle par sa capacité à grouper les achats du "shopper" en lui donnant un effet de masse.

Or, au niveau des GMS au Maroc, cette disponibilité n'est pas toujours assurée. En effet, 60,2% des "shoppers" interrogés affirment qu'ils ne trouvent pas toujours tous les produits dont ils ont besoin dans les linéaires de leurs magasins et 5,8% affirment qu'ils n'y trouvent jamais les produits qu'ils désirent. D'ailleurs, les distributeurs ne nient pas totalement l'existence de ce problème et sont 52,5% plus ou moins d'accord que le "shopper" ne trouve pas toujours les produits qu'il désire dans les rayons du magasin et 12,5% affirment même qu'effectivement leurs magasins ne référencient pas tous les produits dont le "shopper" a besoin.

Ils expliquent ce problème par l'irrégularité de l'offre et le manque de professionnalisme des fournisseurs. A ce sujet, 70% d'entre eux affirment que certains fournisseurs ne respectent pas le timing des livraisons provoquant ainsi des ruptures récurrentes de leurs stocks. Ceci est dû en grande partie au tissu productif marocain qui n'arrive pas à accompagner le

²¹ En effet, l'article 47 de la loi n° 06-99 et les articles 3, 5 et 6 de la loi 31-08 obligent le vendeur et le prestataire de service à informer le consommateur:

- sur la chose (matériaux utilisés, méthode de fabrication, date limite d'utilisation, etc.)

- sur le prix toutes taxes comprises et en dirham;

- sur les autres conditions de vente (Remise, garantie, service-après-vente, livraison, mode de paiement, délai de retrait de la marchandise, etc.).

- par une facture ou un ticket de caisse ou tout autre document que le vendeur est obligé de remettre au consommateur qui en fait la demande. (Article 4 de la loi n° 31-08 et Article 48 de la loi n° 06-99)

développement de la grande distribution. Ce tissu constitué en grande partie par les importateurs est volatil, opaque et manque de professionnalisme. Ceci se traduit par un assortiment étroit et peu profond atteignant dépassant à peine 18.000 références; alors qu'en Europe, un hypermarché de taille équivalente compte plus de 50.000 références. Ceci n'encourage pas la concurrence entre les enseignes qui ne trouvent pas assez de références pour vendre à des prix bas car les fournisseurs ne sont pas assez équipés pour offrir des produits à des prix compétitifs conformes aux revenus des catégories des ménages marocains.

En dépit du problème d'assortiment dont souffre la GMS au Maroc, force est de constater que la grande distribution aussi bien alimentaire que spécialisée occupe désormais une position de choix désormais irréversible dans les habitudes d'achat du "shopper". Ce dernier manifeste sa fidélité indéfectible à son égard mais sous forme de "soutien critique" tout de même. Ainsi, 75% des "shoppers" se rendent aux GMS, achètent les produits qui y existent et complètent leurs achats soit dans d'autres enseignes (37,7%), soit dans le secteur traditionnel (37,2%). Cette fidélité aux grandes surfaces se manifeste également à travers le comportement des "shoppers" dont 13,1% font leur "shopping" dans une autre enseigne lorsqu'ils renoncent à s'approvisionner chez une autre.

2.4.1.2 GESTION DES PRODUITS EN LINÉAIRE

L'un des domaines du merchandising d'organisation où la GMS a enregistré une amélioration notable est celui de l'organisation du linéaire. De l'aveu même des distributeurs (70% des personnes interrogées), la présentation et la gestion des produits dans les rayons sont rigoureuses nonobstant un bémol en matière d'affichage de prix. Il s'agit en l'occurrence du réassort du linéaire, de disposition en "facing", de la présentation verticale par famille englobant tous les produits du produit principal (Milieu de gamme) au produit d'attaque ou produit d'appel: (entrée de gamme ou bas de gamme) en passant par le produit d'image de marque (haut de gamme ou High end or "up market"), le produit de complémentarité, le produit de blocage, le produit régulateur, le produit tactique ou produit d'imitation et le produit d'avenir ou produit de remplacement.

Ce constat est d'ailleurs confirmé par les "shoppers" dont 64,4% affirment que les produits sont bien présentés et que leurs identification est facile. Bien entendu, ceci est de nature à faciliter le séjour du "shopper" dans le magasin et éviter son agacement.

Toujours est-il qu'un grand effort reste encore à faire en matière d'amélioration de la présentation des produits en linéaire. En effet, 34,6% des "shoppers" constatent que la gestion des produits en linéaire n'est pas systématique et gagnerait à être plus rigoureuse.

2.4.2 ANIMATION DU MAGASIN

2.4.2.1 ACTIONS PROMOTIONNELLES ET INFORMATIONNELLES

Les actions promotionnelles comprennent la promotion sur le lieu de vente et l'information sur le lieu de vente

- Promotion sur le lieu de vente. En ce qui concerne l'adéquation entre les produits faisant l'objet de promotion et lancés dans le dépliant et la réalité de l'existence effective dans les rayons, 65% des distributeurs reconnaissent d'une manière ou d'une autre l'existence de discordances en matière de produits lancés sur le dépliant et dans les rayons.

Plus précisément, 12,5 % des responsables reconnaissent sans réserve l'existence de ce problème et 52,5% le reconnaissent grosso modo.

Normalement, avant de se mettre d'accord avec le fournisseur pour lancer un produit dans le dépliant, le chef de rayon doit s'assurer que l'article existe bel et bien en quantités suffisantes chez le fournisseur.

Toutefois, il arrive que le produit soit épuisé en stock avant la date annoncée sur le dépliant. Le client est alors mécontent parce qu'aucune indication ne lui est donnée à ce sujet pour l'informer de cette rupture. Pis encore, pour tenter de combler

cette lacune, le chef de rayon met à sa place soit le même produit mais d'une autre qualité avec un prix supérieur, soit un autre produit sans en informer le "shopper" du changement effectué²².

Le problème d'inadéquation entre l'annonce faite sur le dépliant et l'inexistence du produit dans le rayon révèle l'existence de dysfonctionnements au sein de la grande distribution. D'abord les ruptures fréquentes ou sporadiques de stocks de certains produits. Ceci confirme le problème de gestion et de disponibilité des produits dans les rayons.

Ensuite, ce problème confirme celui du non-respect par les fournisseurs du timing de livraison causant ainsi des ruptures de stocks. Or, quand le fournisseur s'engage sur une période affichée sur le dépliant, il est tenu en vertu du contrat le liant au distributeur d'assurer la fourniture du produit durant toute cette période. Le client pour sa part a le droit de contester l'absence du produit et même de poursuivre le magasin pour publicité trompeuse²³.

Enfin, ce dysfonctionnement confirme l'existence de la problématique de service au client. En principe, les ruptures de produits dans les rayons doivent être bannies de la grande distribution qui se distingue du commerce traditionnel par la gestion rigoureuse et scientifique des stocks et les relations étroites et contractuelles avec les fournisseurs. L'enquête effectuée auprès des "shoppers" clients des grandes surfaces confirme malheureusement cette donnée. En effet, 90% des "shoppers" affirment que les produits qui figurent sur le dépliant ne correspondent pas toujours (38,2%) ou parfois (51,8%) à ceux exposés dans les rayons.

- Information sur le lieu de vente. Les managers de la grande distribution au Maroc déploient des efforts remarquables pour organiser la surface de vente. Ils facilitent le repérage des rayons par les différents outils de signalétique. Nous avons relevé qu'effectivement 68% des clients interrogés confirment cette organisation, affirmant qu'ils arrivent à repérer facilement les rayons de leur choix. Toujours est-il que davantage d'effort reste à déployer pour améliorer la transparence dans la surface de vente afin de satisfaire une partie relativement importante des "shoppers" (31,4% des "shoppers" interrogés) qui n'arrive pas à décrypter les signaux d'orientation de l'information sur le lieu de vente mis en place par le distributeur.

Dès qu'il foule le sol du magasin, le client a besoin de certaines informations sur l'emplacement des rayons et parfois sur le prix en raison de l'analphabétisme d'une frange de la population. Les distributeurs doivent mettre en place au sein du magasin en plus de la communication verbale écrite et orale, une communication non verbale écrite matérialisée par des signalétiques. Celles-ci doivent en plus être rédigées en Arabe et dans les transactions monétaires d'usage qui n'utilisent pas systématiquement le dirham.²⁴

Le "shopper" a donc de temps en temps besoin de l'aide pour faire son shopping. Malheureusement, la grande distribution au Maroc, confinée dans la stricte observation de l'orthodoxie du libre-service selon laquelle le "shopper" est livré à lui-même dans l'univers des signes au sein du magasin qu'il doit décoder tout seul ne doit pas être généralisée à tous les clients. Le personnel doit l'aider à faire ses achats. Ceci n'est pas le cas car 60% des clients interrogés qui ont affirmé qu'ils n'ont jamais trouvé ou ils ne trouvent que rarement un employé de libre-service pour les aider à faire leurs achats.

²² Exemple donné par un responsable en confirmation de ce dysfonctionnement. "Dans le dépliant on a lancé la pomme marque Golden à 9,50 Dirham (Dh) /kg, et à sa place on a mis une autre variété de pomme de même couleur à 11dh 50/kg. Le client, mécontent, a exigé de ne payer que le prix figurant sur le dépliant.

²³ L'article 21 de la loi N°31-08 sur la protection du consommateur considère comme publicité trompeuse interdite " toute publicité de nature à induire en erreur, sous quelque forme que ce soit, lorsque cela porte sur un ou plusieurs des éléments ci-après: existence, nature, composition, qualités substantielles, teneur en principes utiles, espèce, origine, quantité, mode et date de fabrication, propriétés, date de péremption, prix ou tarif et conditions de vente des biens, produits ou services objets de la publicité, conditions ou résultats de leur utilisation, motifs ou procédés de la vente ou de la prestation de services, portée des engagements pris par l'annonceur, identité, qualités ou aptitudes du fabricant, des revendeurs, des promoteurs ou des prestataires".

Il en est de même de l'article 10 de la loi 13-83 de la loi sur la répression des fraudes qui punit la publicité mensongère d'une amende de 200 à 7 200 dirhams.

De même, l'article 68 de la loi 06-99 de la loi sur la concurrence prévoit des sanctions à l'encontre de quiconque diffuse des informations mensongères ou calomnieuses (de 2mois à 2ans d'emprisonnement et de 10.000 à 500.000Dh d'amende ou de l'une de ces deux peines seulement).

²⁴ Pour juger le prix d'un produit, le shopper s'efforce de transformer le dirham en "RYAL"Ce dernier est d'utilisation très ancienne au Maroc. Un dirham vaut 20 "Riyal". Il continue d'être utilisé à grande échelle surtout dans le commerce. Dans une transaction commerciale de 2,50 Dh par exemple, le vendeur et l'acheteur parlent plutôt de 50 "Riyal" que de 2,50 Dh.

2.4.2.2 AMBIANCE DE VENTE

Le "shopper" préfère une enseigne à une autre par le nombre important et diversifié de références, certes, mais aussi par l'implantation générale du magasin appelée aussi "lay-out". Il s'agit de l'entrée du magasin, de la disposition de la ligne caisse, de la superficie et de la propreté du parking, de l'hygiène de l'aire de vente et de son environnement extérieure, de l'éclairage, de l'animation mais aussi et surtout du positionnement du magasin du point de vue service²⁵. Le "shopper" croit que tout le magasin est censé se mettre à son service depuis qu'il foule le parking jusqu'au moment où il le quitte.

L'ambiance de vente englobe le personnel, les couleurs, l'éclairage, la sonorisation et la musique.

- Personnel. La disponibilité du personnel, son amabilité, sa disposition naturelle à servir le client-buyer et son style de contact font partie des fondamentaux du libre-service. Le "Sourire", le "Bonjour", le "Au revoir" et le "Merci" sont le maître-mot qui distingue la distribution moderne du commerce traditionnel²⁶.

Il faut dire que la notion d'accueil n'est pas une culture ancrée dans la pratique du commerce au Maroc. Le commerçant croit que la qualité de son produit suffit pour le vendre. Il sert ses clients sans même les regarder ou encore moins les saluer ou afficher un sourire devant eux. Ce comportement est banni dans la distribution moderne. Il constitue une composante essentielle de la création de l'ambiance de vente.

La politique d'accueil dans les GMS a fait l'objet d'amélioration notable depuis son introduction au Maroc, il y a trente ans. Les distributeurs que nous avons interviewés insistent sur l'importance de l'accueil aussi bien dans le management au quotidien de leur personnel que dans les cycles de formation dispensée en interne à leur personnel²⁷.

Néanmoins, force est de constater que le service au client constitue le talon d'Achille au niveau du magasin (Personnel fagoté, mal accueillant, n'aide pas le client dans ses achats). Les distributeurs reconnaissent l'existence de problèmes entre le personnel et le client résultant de lacunes endémiques en matière d'accueil. Ils affirment que le personnel n'arrive pas à s'imprégner de l'importance de l'accueil du client malgré toutes les séances de formation et les rappels à l'ordre incessants dont ils font l'objet au quotidien. Ceci est d'ailleurs confirmé par les "shoppers" interrogés à ce sujet. En effet, si 36% jugent le personnel de la GMS est souriant et affable, 63% par contre sont totalement ou partiellement insatisfaits de la qualité d'accueil qui leur est réservé par le personnel dans le magasin. Ainsi, le salut et le sourire demeurent le parent pauvre des pratiques d'accueil dans la grande distribution. Cet élément de l'accueil est décrié par 60% des clients des GMS interrogés à ce sujet dont 27,2% ont déclaré n'avoir jamais été salués par le personnel du magasin.

Au niveau de la caisse de sortie, il paraît que les efforts du management en matière d'accueil semblent se traduire par une prise de conscience de l'importance de l'accueil. 56% des clients sont en effet systématiquement remerciés par la caissière lorsqu'elle leur remet leur ticket. Toujours est-il qu'un effort important reste à faire dans ce sens car 44% des clients se plaignent toujours de l'absence totale ou de l'insuffisance de manifestations de politesse à l'égard du client²⁸. Décidément, l'accueil au niveau de la caisse laisse à désirer. Les formules de politesse semblent être superflues et leur emploi n'est pas nécessaire. En effet, plus de la moitié des "shoppers" interrogés (52,3%) affirment que la caissière ne leur a jamais dit au revoir (19%) ou elle le dit parfois (33,5% des clients).

Manifestement, les formules de politesse continuent d'être perçues par le personnel comme secondaires et n'ayant pas un grand rôle dans la fidélisation du "shopper". Certains managers de la grande distribution expliquent l'insuffisance de culture de politesse par le recours au personnel occasionnel de l'agence nationale de la promotion de l'emploi et des compétences (ANAPEC) au lieu du personnel permanent pour rationaliser les charges de personnel d'une part et éviter le personnel syndiqué d'autre part²⁹. Les employés occasionnels sachant que leur séjour dans le magasin est éphémère se soucient peu ou prou des conditions d'accueil et ne donnent aucune importance à l'esprit d'appartenance à l'enseigne allant même à rapporter au client des informations négatives sur certains aspects qui devraient normalement être gardés secrets.

²⁵ A. Wellhoff, J-E Masson, « Le Merchandising », page 140.

²⁶ Formule "Sourire", le "Bonjour", le "Au revoir" et le "Merci" (SBAM) conçue et appliquée par une enseigne Française dans les années 80 du vingtième siècle. Elle en a fait désormais sa devise d'accueil du client.

²⁷ L'accueil constitue un module de formation à l'Institut de Commerce et Distribution relevant d'un holding de grande distribution.

²⁸ Le cas d'un client qui n'ayant pas entendu Merci de la caissière de son magasin lui en a posé la question. Elle lui a répondu que le mot Merci est écrit sur le ticket sauf s'il veut qu'elle le lui chante!

²⁹ Organisme public chargé de l'insertion dans la vie active

- Couleurs. Concernant l'animation dans les GMS au Maroc, les distributeurs estiment qu'elles sont bonnes et conformes aux standards en vigueur dans la grande distribution. A cet effet, 60% des responsables des GMS à dominance alimentaire ou spécialisées affirment que le magasin est garni en couleur. Cette dernière accentue l'attractivité du produit sur lequel elle est projetée. Ainsi, la couleur rouge est utilisée pour donner plus d'éclat de fraîcheur au rayon de boucherie, la couleur bleue pour accentuer l'attractivité des rayons de poissonnerie et de crèmerie et la couleur verte pour mettre en valeur le rayon de fruits et légumes.
- Éclairage. L'éclairage des rayons n'est pas en reste. Les responsables des grandes enseignes et les "shoppers" interviewés considèrent qu'il est assez conforme à la nature des produits, qu'il favorise les mises en avant, casse la monotonie du magasin.
- Sonorisation et musique. Il est de même de la musique douce et suffisamment audible qui attire le "shopper" surtout vers les zones froides du magasin et vers les produits d'achat d'impulsion. Elle permet aussi de couvrir les bruits émanant des machines, du magasin ou des réserves et de détendre l'atmosphère du magasin.

Néanmoins, des efforts restent à faire pour améliorer l'animation. Ceci est confirmé par 40% de ces mêmes responsables qui sont plus ou moins d'accord sur l'insuffisance de l'animation dans les magasins. Ceci est d'ailleurs confirmé par les clients interrogés sur le même sujet dont 58% affirment que l'animation est médiocre ou moyenne.

Conscients du rôle de l'animation en tant que stimulant des ventes et des lacunes constatées dans ce sens, les distributeurs s'efforcent d'innover en la matière surtout durant les périodes qui coïncident avec les événements comme le Mois de Ramadan, la période estivale, les fêtes religieuses, la rentrée scolaire. Ainsi, les centres commerciaux proposent des programmes d'animation variés pour la famille, aussi bien en journée qu'en soirée. Pour les petits, on organise un spectacle de marionnettistes, des histoires présentées par des conteurs³⁰.

3 CONCLUSION ET PISTES DE RÉFLEXION

En guise de bilan de trente années d'exercice effectif de la grande distribution au Maroc, nous pouvons affirmer que des efforts louables ont été déployés pour relancer irrévocablement la distribution moderne et d'acquiescer ses lettres de noblesses dans une économie où régnait sans partage le commerce traditionnel. Cette évolution a bouleversé tant d'habitudes ancrées dans le comportement du "shopper" marocain tel que le marchandage ou la négociation de prix, le libre-service, les achats groupés, l'usage de la monétique et son corollaire l'ouverture obligée d'un compte bancaire, etc.

Cependant, force est de constater que la grande distribution n'a pas encore atteint le niveau qu'il lui échoit dans le tissu commercial marocain. Loin s'en faut ! Beaucoup de problèmes restent à résoudre. D'abord, les distributeurs doivent assainir leurs rayons des produits périmés en surveillant scrupuleusement les DLC aussi bien au moment de la négociation avec les fournisseurs, dans les réserves que dans les rayons. En principe, les produits périmés ne devraient pas exister pour se distinguer véritablement du commerce traditionnel.

Ensuite, les rayons du magasin doivent gagner en fraîcheur, en l'occurrence le rayon marché car c'est un levier important de rentabilisation des zones froides du magasin et son visage à l'égard du "shopper". A cet effet, les distributeurs doivent développer des circuits directs pour s'approvisionner en produits frais et éviter la pléthore des circuits de distribution traditionnels.

Les marques des distributeurs ne sont pas en reste. Manifestement, ces marques qui constituent une importante source de profit, n'ont pas encore atteint la maturité suffisante pour se transcender. Ceci pose le problème du choix du modèle adéquat pour le développement de la grande distribution au Maroc. Il est trivial de constater qu'un hypermarché de 6500 m² en Europe comprend 50.000 références au moment où la même surface au Maroc n'en contient que 18.000 références. Décidément, il y a un grand manque à gagner que la grande distribution n'arrive pas à mobiliser. Ce manque à gagner se trouve dans les besoins non encore découverts et les nouveaux segments de consommateurs qui restent à mobiliser. Toutes les enseignes se battent aujourd'hui pour glaner des parts dans un marché étriqué limité à 16 ou 17% parce qu'on a épuisé les catégories socio-professionnelles habituelles sans s'en intéresser à d'autres.

³⁰ *La Vie Économique* du 13/07/2015. Une grande enseigne a organisé un festival dans lequel elle propose plusieurs animations pour les enfants et les adultes. Pour les enfants, le programme prévoit des spectacles et ateliers artistiques.

Par conséquent, les distributeurs doivent faire preuve de beaucoup de créativité en matière de MDD. De leur part, les producteurs sont appelés à investir pour répondre aux besoins des catégories socioprofessionnelles à revenu bas pour leur permettre d'accéder aux grandes surfaces.

Les distributeurs doivent s'inspirer de leurs homologues européens dont l'ingéniosité ne tarit pas. Ils ont impliqué le "shopper" dans la conception et dans la détermination du prix du produit appelé désormais "Marque de consommateur"³¹.

Par ailleurs, si des efforts notoires sont déployés en matière d'hygiène et de salubrité dans l'aire de vente et dans ses dépendances (réserves et parking), les distributeurs doivent fluidifier davantage les flux lors de passage en caisse. Ils doivent améliorer l'efficacité opérationnelle des codes à barres, former et sensibiliser les caissières et les caissiers pour ramener le temps de passage actuellement d'environ dix minutes par client au niveau de la norme standard inférieure à trois minutes.

Enfin, l'animation du magasin est essentielle pour attirer le "shopper", le maintenir le plus longtemps possible dans le magasin et l'inciter à visiter le maximum de rayons. Pour ce faire, former, former et encore former le personnel pour s'orienter client car "il n'y a ni richesse ni force que d'hommes"³².

REMERCIEMENTS

Je remercie les étudiants de la filière Licence Professionnelle -Commerce et Distribution- qui ont participé à la réalisation de cette étude. Je remercie également les directeurs des magasins, les cadres centraux des enseignes de distribution et les directeurs commerciaux des sociétés pour leur disponibilité et l'intérêt qu'ils ont portés à cette enquête.

³¹ Une enseigne internationale française a décidé de lancer des marques de consommateur dans ses super et ses hypermarchés dès les mois de d'Octobre 2016. Ces marques concernent le lait mais s'étendront aux produits laitiers, aux Pizzas, à la charcuterie et au jus de pomme. Le tarif du lait qui sera appliqué par l'enseigne a été fixé par les consommateurs eux-mêmes sur la base d'un questionnaire diffusé en ligne. Ces derniers ont validé également un cahier des charges précisant la nourriture des vaches avec des fourrages locaux sans OGM et l'obligation d'amener les vaches à brouter de l'herbe de pâturage trois à six mois par an, etc.

Source: AFP, "lait: une nouvelle marque où les consommateurs ont le pouvoir ", 13/09/2016.

³² Jean Bodin, "Les Six Livres de la République", Jacques du Puys, Paris, 1576.

REFERENCES

- [1] L. Ritzman, L. Krajewski, J. Mitchell et C. Townley, "Management des opérations", Ed. Pearson, 2004, 521 pages.
- [2] J. Jallais, J. Orsoni et A. Fady, "Marketing de la distribution", Vuibert, Paris, 1987, 418 pages.
- [3] A. Wellhoff, J-E, Masson, « Le Merchandising : Bases, techniques et applications », Editions Dunod, Paris, 1996, 233 pages.
- [4] L'Economiste, quotidien, Édition N° 4598 du 01/09/2015.
- [5] La Vie Économique du 13/07/2015
- [6] La vie économique, du 26-03-2013
- [7] URL: www.smartgrains.com/regles-distribution-bernardo-trujillo/ du 15/09/2016 à 12h 28mn.
- [8] Dahir n° 1-00-225 du 5 juin 2000 portant promulgation de la loi n° 06-99 sur la liberté des prix et de la concurrence.
- [9] Dahir n° 1-09-237 du 18 moharrem 1431 (4 janvier 2010) portant promulgation de la loi n° 30-08 modifiant et complétant la loi n° 06-99 sur la liberté des prix et de la concurrence. (Bulletin Officiel N° 5814 du 3 rabii I 1431 (18-2-2010).
- [10] Dahir n°1-11-03 du 14 Rabii I 1432 (18 février 2011) Loi 31/08 édictant des mesures de protection du consommateur (Bulletin officiel n° 5932 du 7 avril 2011).
- [11] Dahir n° 1-83-108 du 9 moharrem 1405 (5 octobre 1984) promulguant la Loi n° 13-83 relative à la répression des fraudes sur les marchandises (Bulletin Officiel N°. 3777 du 20-3-1985).

ANNEXE I: GRILLE DE VALIDATION DES PROPOSITIONS

Propositions	Tout à fait d'accord	Plus ou moins d'accord	Pas d'accord	Classification par ordre d'importance de la 1ère à 18ème proposition
Certains fournisseurs ne respectent pas le timing des livraisons avec un retard de 48 heures; ce qui provoque des ruptures de stocks, congestionne l'entrée des réserves et perturbe le programme du réceptionniste.				
La politique d'achat centralisé ne tient pas compte des besoins quantitatifs et qualitatifs réels des magasins; ce qui engendre des problèmes de sur-stockage et des anomalies de qualité.				
Le contrôle de la DLC n'est systématique ni dans les réserves de stockage (back office) ni dans les rayons				
Le personnel manque de professionnalisme. (Le port de badge d'identification et la tenue du personnel ne sont ni systématiques ni réglementaires le rendant anonyme au sein du magasin, inobservation de la permanence dans le poste de travail, bavardage entre le collaborateur de rayon et le "merchandiser").				
Insuffisance de propreté et d'hygiène dans l'aire de vente, dans l'aire de stockage et dans le parking (nettoyage et ramassage des sachets et de l'emballage, trottoirs du parking sales, sol du magasin mouillé et glissant, démarque non liquidée).				
Le passage du client devant la caisse n'est pas fluide aggravé par le retard constaté lors de changement d'articles ou du manque de codes à barres.				
Le client n'est pas bien accueilli et n'est pas bien aidé dans ses achats (Irrégularité dans la présence du personnel d'accueil ou personnel d'accueil non qualifié).				
La présentation et la gestion des produits dans les rayons ne sont pas rigoureuses.				
Conflits récurrents entre les merchandisers et collaborateurs de rayon à propos des surfaces à octroyer aux articles (Facing). Certains merchandisers changent le facing de leurs fournisseurs au détriment de leurs concurrents.				
L'animation dans le magasin est faible (musique à peine audible, manque d'éclairage, magasin pauvre en couleurs).				
Défaillance en matière de transparence des prix (prix affiché différent de celui figurant sur le ticket de caisse, étiquettes de prix abîmées ou déchirées, produits ne portant le code à barres, manque de synchronisation entre le système et les balances).				
Insuffisance en matière d'entretien et de maintenance des équipements du magasin et de ses environs (Ruptures fréquentes de la chaîne de froid et de climatisation, panne d'électricité, palettes et caddies en mauvais état).				
Insuffisance d'équipement notamment les machines de balisage, les scanners portables, etc.				
Le client ne trouve pas tous les produits qu'il désire, ce qui le pousse à renoncer à en acheter d'autres.				
Manque de formation du personnel cadre au management d'équipe en gestion des stocks, en gestion de la démarque, en comptabilité).				
Les MDD ne sont pas très développées par les distributeurs alors qu'elles sont préférées aux marques nationales par les clients.				
Les normes internationales de services (Avant la vente, au moment de la vente et après la vente) ne sont pas appliquées par les GMS au Maroc.				
Politique de distribution inadéquate (Produit lancé dans le dépliant mais introuvable dans le rayon).				

Thème: "Perception par le « shopper » marocain des services de la grande distribution"

-Prière de valider les propositions objet de la présente Grille en commentant votre choix.

S'il vous plaît, commentez votre opinion et votre classification concernant chaque proposition.

.....
.....
.....
.....

Merci de votre collaboration.

ANNEXE II: QUESTIONNAIRE DESTINÉ AUX « SHOPPERS » CLIENT DES GRANDES ET MOYENNES SURFACES

Thème de recherche: "Perception par le « shopper » marocain des services de la grande distribution"

- Identification:
- Adresse:
- Profession:
- Adresse:
- Téléphone:

I- Trouvez-vous tous les produits dont vous avez besoin dans les rayons de votre magasin? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Toujours
- 2- Parfois.
- 3- Jamais

II- Que faites-vous quand vous ne trouvez pas ces produits? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Je prends les autres produits et j'achète le produit manquant chez une autre enseigne.
- 2- Je renonce à faire mes achats dans cette enseigne et je cherche un autre magasin qui regroupe tous mes achats.
- 3- je prends les autres produits et j'achète le produit manquant chez l'épicier traditionnel.

III- Remarquez-vous des produits périmés lors de vos achats dans votre magasin? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Oui, toujours.
- 2- Oui, souvent.
- 3- Oui, parfois.
- 4- Non, Jamais.

IV- Comment jugez-vous l'état du magasin ? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Propres.
- 2- Pas assez propres.
- 3- Sales.

V- Trouvez-vous des places pour stationner votre véhicule? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Oui, toujours.
- 2- Oui, parfois.
- 3- Non, jamais.

VI- Comment jugez-vous votre passage à la caisse? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Rapide.
- 2- Assez lent.
- 3- Très lent.

VII. Trouvez-vous facilement le rayon souhaité ? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Oui
- 2- Non

VIII. Trouvez-vous un employé pour vous renseigner et vous conseiller quand vous en avez besoin? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Oui, toujours.
- 2- Oui, parfois.
- 3- Non, Jamais.

IX. Trouvez-vous le Personnel souriant? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Oui, toujours.
- 2- Oui, parfois.
- 3- Non, jamais.

X. Est- ce que le personnel vous salue? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Oui, toujours.
- 2- Oui, parfois
- 3- Non, jamais.

XI. La caissière vous remercie-t-elle lorsqu'elle vous remet le ticket de caisse? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Oui, toujours.
- 2- Oui, parfois
- 3- Non, jamais.

XII. La caissière vous dit-elle au revoir lorsqu'elle vous remet le ticket de caisse? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Oui, toujours.
- 2- Oui, parfois.
- 3- Non, jamais.

XIII. Comment jugez-vous le service-après-vente du magasin? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Excellent.
- 2- Assez satisfaisant.
- 3- Plus ou moins satisfaisant.
- 4- Non satisfaisant.

XIV. Trouvez-vous les produits à leur place désignée dan le rayon ? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Oui, toujours.
- 2- Oui, parfois.
- 3- Non, jamais.

XV- Comment trouvez-vous l'animation dans le magasin (Musique, couleurs, éclairage, Tombola)? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Bonne.
- 2- Moyenne.
- 3- Médiocre.

XVI. Comment trouvez-vous la fraîcheur des produits vendus dans le magasin (fruits, légumes, viandes, poisson, produits laitiers) par rapport à celle des produits vendus dans le commerce traditionnel (épicerie, marchés communaux, souks)? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Meilleure que dans le commerce traditionnel.
- 2- Semblable à celle du commerce traditionnel.
- 3- Inférieure à celle du commerce traditionnel.

XVII. Comment trouvez-vous le niveau des prix des produits vendus dans le magasin par rapport à celui des produits vendus dans le commerce traditionnel (épicerie, marchés communaux, souks)? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1-Plus bas que les prix du commerce traditionnel.
- 2- semblables aux prix du commerce traditionnel.
- 3- Supérieurs aux prix du commerce traditionnel.

XVIII. Connaissez-vous la Marque du distributeur? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- OUI.
- 2- NON.

XIX. Si oui, prière de citer des noms de marque de distributeur.

- 1-.....
- 2-.....
- 3-
- 4-.....

XX. Veuillez comparer ces marques avec celles des producteurs de point de vue qualité et prix? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Meilleures que les marques du producteur.
- 2- Semblables aux marques du producteur.
- 3- Qualité inférieure et prix élevé par rapport aux marques du producteur.

XXI. Les produits figurant sur le dépliant correspondent-ils à ceux exposés dans le rayon? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Oui, toujours.
- 2- Oui, parfois
- 3- Non, jamais.

XXII. les prix des produits annoncés sur le dépliant sont-ils exactement ceux affichés sur les mêmes produits? (SVP souligner la réponse de votre choix).

- 1- Oui, toujours.
- 2- Oui, parfois
- 3- Non, jamais.

Signature et cachet.

Merci de votre collaboration.