

## Le Commerce Traditionnel au Maroc: Entre Impératifs de Modernisation et Dysfonctionnements Structurels

### [ Traditional Trade in Morocco: Between Modernization Imperatives and Structural Malfunctions ]

*Hassan Chalabi*

Laboratoire de recherche en management et développement (LRMD), Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales, Hassan First University, Settat, Morocco

---

Copyright © 2020 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 trade sector has experienced significant development in Morocco in recent years, today this sector is one of the pillars of the national economy, it is the second job provider in Morocco after agriculture. In 2017, this sector represented 13% of the country's active population and even ranked as the third contributor to national GDP with added value created in the same year of around 84.2 billion dirhams. This sector is also characterized by concealed competition between traditional distribution and modern distribution. In fact, the share of traditional trade has gradually decreased in recent years in favor of modern trade. The traditional trade sector is in danger of collapse in the face of the spectacular growth of modern distribution. The objective of this article is the presentation of traditional trade in Morocco and the identification of the problems, which prevent its development following a study on this sector.

**KEYWORDS:** Traditional Trade, Large Distribution, Trade, Traditional Distribution, Local trade, Morocco.

**RESUME:** Le secteur commerce a connu un développement important au Maroc ces dernières années, aujourd'hui ce secteur est l'un des piliers de l'économie nationale, il s'agit du deuxième pourvoyeur d'emploi au Maroc après l'agriculture. En 2017 ce secteur représente 13% de la population active du pays et classé même comme le troisième contributeur au PIB national avec une valeur ajoutée créée la même année d'environ 84.2 milliards de dirhams. Ce secteur se caractérise également par une concurrence dissimulée entre la distribution traditionnelle et la distribution moderne. En effet la part du commerce traditionnel a baissé progressivement au cours de ces dernières années au profit du commerce moderne. Le secteur du commerce traditionnel est menacé d'effondrement face à la progression spectaculaire de la distribution moderne. L'objectif de cet article est la présentation du commerce traditionnel au Maroc et l'identification des problèmes qui empêchent son développement suite à une étude sur ce secteur.

**MOTS-CLEFS:** Commerce Traditionnel, Grande Distribution, Commerce, Distribution Traditionnelle, Commerce de proximité, Maroc.

#### 1 INTRODUCTION

Au Maroc le secteur du commerce et la distribution est caractérisé par la prédominance du commerce de proximité notamment le commerce traditionnel, ce dernier constitue le principal canal de distribution des biens de consommation et des biens de grande consommation en particulier. Selon les statistiques du ministère de l'industrie, du commerce, de l'économie

verte et numérique, ces unités commerciales représentent 58% du chiffre d'affaires du secteur, 36% des emplois et 80% des points de vente.

Mais durant les dernières années, nous avons assisté à un grand changement structurel de ce secteur avec l'évolution de la distribution moderne non seulement au Maroc mais dans la plupart des pays émergents. Ainsi le paysage de la distribution a connu une transformation importante et une forte modernisation avec une rapidité bien constatée.

Le commerce traditionnel souffre d'une concurrence féroce de la part de la grande distribution surtout des points de vente de proximité modernes (BIM et autres) bien structurés et présentant ainsi un choix varié aux consommateurs et des nouvelles manières d'achat plus modernes et qui utilisent des techniques bien avancées de marketing pour séduire les clients voire même les fidéliser.

Donc afin de pouvoir décrire et définir les problèmes qui empêchent ce secteur à faire face au commerce moderne, nous nous proposons de faire une évaluation de ce secteur et de répondre à la question suivante: « quels sont les problèmes qui entravent le développement de ce secteur pour pouvoir faire face à l'essor énorme du commerce moderne, en s'appuyant sur ses propres moyens indépendamment du soutien de l'Etat.

## **2 PROBLEMATIQUE**

Les problèmes qui empêchent le secteur du commerce de proximité sont multiples, les commerçants traditionnels doivent prendre des actions concrètes pour moderniser leurs activités et pouvoir faire face au commerce moderne en s'appuyant sur leurs propres moyens indépendamment de l'aide publique.

Pour cette raison il faut poser la question suivante: Quelles sont les actions concrètes que les commerçants traditionnels doivent entreprendre pour moderniser leurs activités ?

Pour répondre à notre problématique nous allons traiter les thèmes suivants:

- Assortiment des commerçants
- Etendue de la zone de chalandise
- Actions marketing des commerçants traditionnels
- Perspectives d'évolution du commerce de proximité au Maroc

## **3 METHODOLOGIE**

Une enquête a été réalisée sur le terrain avec une analyse FFOM (forces, faiblesses, opportunités, menaces) appuyée par une observation à travers un guide d'entretien (questionnaire) pour la collecte de données sur le commerce de proximité surtout sur la région Casablanca, Settat.

Pour la collecte de données globales sur les problèmes du commerce de proximité, nous avons fait recours à un échantillon de 100 commerçants de proximité sur la région de Casablanca, Settat.

Puis nous avons fait recours à un autre échantillon de 12 professionnels et acteurs de commerce traditionnels pour pouvoir trouver des propositions de solutions.

## **4 RESULTAS**

Les résultats de l'analyse FFOM se présentent dans le tableau suivant:

Paramètres	Résultats de l'analyse
Forces	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonne qualité des produits proposés à la vente</li> <li>• Liberté de choix des fournisseurs</li> <li>• Le commerçant applique majoritairement les mêmes prix que les GMS</li> <li>• Respect de la chaîne de froid sur tous les produits frais</li> <li>• Facilité de paiement exclusive chez le commerçant de proximité (vente à crédit)</li> <li>• Offrir des remises basées sur les remises obtenues auprès des fournisseurs</li> <li>• Le point de vente est très proche du client (1-10mn)</li> <li>• Flexibilité de l'horaire d'ouverture</li> </ul>
Faiblesses	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'assortiment du commerçant n'est pas assez large et profond pour répondre à tous les besoins des clients</li> <li>• L'assortiment est centré sur les produits de première nécessité (farine, les huiles, la semoule, le sucre, le thé et Bouteilles de gaz)</li> <li>• Nombre faible des clients visiteurs ou transitoires (client trafic)</li> <li>• La quasi-totalité du Chiffre d'affaires est réalisé par les clients du quartier (Client flux)</li> <li>• Le commerçant n'a pas les moyens de référencer tous les produits demandés par le client</li> <li>• Le contrôle des dates de péremption n'est pas systématique et se limite aux produits frais</li> <li>• L'espace est très étroit pour proposer tous les produits</li> <li>• Manque de formation dans les NTIC, dans la mutualisation des achats</li> <li>• Absence de toute vision sur: NTIC en commerce, Mutualisation des frais de gestion, Regroupement en surfaces de vente</li> <li>• L'attente permanente d'un soutien direct de l'État</li> <li>• Problèmes de propreté du point de vente</li> </ul>
Opportunités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortes relations avec les fournisseurs</li> <li>• Les fournisseurs livrent toutes les commandes (quantités, qualités)</li> <li>• Les fournisseurs accordent aux commerçants des Facilités de paiement (Crédit, règlement en plusieurs fois, report de règlement)</li> <li>• Forte demande des clients</li> <li>• Secteur en forte croissance</li> <li>• Fort soutien de l'Etat</li> </ul>
Menaces	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les fournisseurs livrent Parfois les commandes avec retard</li> <li>• Les clients ne sont pas satisfaits sur quelques prix pratiqués par le commerçant (les différentes marques des produits les plus consommés)</li> <li>• Concurrence acharnée du commerce moderne (grande distribution)</li> <li>• Concurrence non négligeable des commerçants ambulants</li> <li>• Concurrence du commerce électronique</li> </ul>

L'analyse FFOM nous a permis de mettre en exergue les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces du secteur commerce de proximité au Maroc et en particulier sur la région Casablanca – Settat.

Cette analyse nous a permis aussi de savoir les faiblesses et les menaces Affectant ce secteur. Il se trouve donc dans l'obligation de trouver des solutions immédiates Afin de continuer à remplir ses missions économiques et permettre également à ceux qui y travaillent de garantir leurs moyens de subsistance.

Les résultats de l'analyse FFOM prouvent que les obstacles qui empêchent ce secteur de se développer sont multiples mais ils concernent notamment trois axes:

- Assortiment du commerçant
- Etendue de la zone de chalandise
- Actions marketings des commerçants traditionnels
- La formation des commerçants traditionnels

## **5 LES AXES DE LA RECHERCHE**

Les principaux problèmes dont souffre le secteur du commerce traditionnels dans la région Casablanca - Settat concernent essentiellement:

- L'assortiment du commerçant n'est pas assez large et profond pour répondre à tous les besoins des clients.
- Faible étendue de la zone de chalandise.
- Mauvaise prestation des actions marketing des commerçants traditionnels.
- Manque de formation des commerçants traditionnels pour développer leurs points de vente.

### **5.1 L'ASSORTIMENT DU COMMERÇANT**

#### **5.1.1 DÉFINITION**

L'assortiment est l'ensemble des produits et références proposés à la vente dans un magasin ou dans un rayon de magasin. La largeur de l'assortiment correspond au nombre de familles (catégories) différentes de produits. La profondeur de l'assortiment correspond au nombre d'articles différents dans une même famille de produits.<sup>1</sup>

- Une autre définition de l'assortiment selon « Anne ANNE-SOPHIE BINNINGER, dans son ouvrage: La Distribution, Organisation et acteurs, développement d'une stratégie d'enseigne, Marketing du point de vente et cross-canal,
- L'assortiment est l'ensemble des références proposées par un magasin à sa clientèle. Il comprend aussi les services proposés autour des produits ou dans le magasin. Il est défini par sa largeur et sa profondeur.
- La règle d'or de tout assortiment est de proposer le bon produit, au bon prix, dans de bonnes quantités, au bon moment, au bon endroit et avec le bon conseil (règle de Keppner).
- La largeur recouvre la notion de besoin: il s'agit du nombre de familles de produits proposées correspondant chacune à un besoin particulier des consommateurs. La profondeur recouvre la notion de choix: il s'agit du nombre de références proposées par famille de produits et par marque.<sup>2</sup>

Le commerçant traditionnel au Maroc se trouve limité dans un espace de vente souvent très étroit, cela affecte directement son assortiment qui n'est pas assez large et profond pour répondre à tous les besoins des clients. Ce point de vente du quartier concentre ses efforts pour proposer les produits de première nécessité (sucre, thé, huile, café, lait, gaz, farine, eau.....) avec un choix très limité de marques et de références.

---

<sup>1</sup> Jacques Lendrevie, Julien Levy Mercator 11e édition, Dunod, p. 298.

<sup>2</sup> ANNE-SOPHIE BINNINGER, La Distribution : Organisation et acteurs, développement d'une stratégie d'enseigne, Marketing du point de vente et cross-canal, Gualino lextenso éditions



**Fig. 1. Commerçant traditionnel appelé au Maroc « Moul Hanout »**

Source: [www.le7tv.ma](http://www.le7tv.ma)

### 5.1.2 CONCURRENCE FEROCHE DE LA DISTRIBUTION MODERNE

Malgré la prédominance du caractère traditionnel du secteur du commerce au Maroc, l'activité de la grande et moyenne distribution moderne a su s'imposer d'une manière progressive au cours de la dernière décennie.

Cet essor peut être expliqué par plusieurs éléments notamment:

- L'évolution du mode de vie
- La mondialisation culturelle et économique
- L'urbanisation croissante et l'amélioration relative du niveau de vie
- L'intégration croissante des femmes dans le monde du travail
- L'occidentalisation des habitudes de consommation par l'influence des médias et des réseaux sociaux

Même que la distribution moderne constitue un concurrent féroce du commerce traditionnel, au Maroc ce secteur connaît un faible nombre d'acteurs, Parmi les enseignes de distributions alimentaires et non alimentaires on trouve, Marjane Holding, le groupe Label' Vie, Les hypermarchés Aswak Essalam, Les supérettes BIM et le nouvel entrant Leader Price.

Enseignes	Catégorie	Au 31/12/2016		
		Nombre de magasins	Surface de vente en m <sup>2</sup>	Part de marché en m <sup>2</sup>
<b>Groupe Cofarma</b>		<b>81</b>	<b>290 962</b>	<b>52,6%</b>
	Marjane Hypermarché	38	236 688	42,8%
	Acima Supermarché	42	54 074	9,8%
	Otop Supermarché	1	200	0,04%
<b>Aswak essalam</b>	<b>Hypermarché</b>	<b>12</b>	<b>44 700</b>	<b>8,1%</b>
<b>BIM</b>	<b>Supermarché</b>	<b>335</b>	<b>50 098</b>	<b>9,1%</b>
<b>Leader Price</b>	<b>Supermarché</b>	<b>2</b>	<b>800</b>	<b>0,1%</b>
<b>Groupe Label'Vie</b>		<b>69</b>	<b>166 100</b>	<b>30,1%</b>
	Atacadao Hypercash	11	61 150	11,1%
	Carrefour Market Supermarché	51	64 950	11,8%
	Carrefour Hypermarché	7	40 000	7,2%
<b>Total</b>		<b>499</b>	<b>552 660</b>	<b>100,00%</b>

Source : Label'Vie

Fig. 2. La répartition du marché de la distribution moderne

En effet selon les statistiques du HCP « Le Haut-Commissariat au Plan est l'institution marocaine chargée de la production statistique, de planification, de prospective, d'analyse et de prévision » la population marocaine a progressé de 25.1% entre 1995 et 2015 ce qui a induit à une urbanisation significative. Selon le dernier recensement en 2014, 59,7% de la population marocaine vit dans des villes et jouit d'un pouvoir d'achat plus important que dans le milieu rural.

Cette augmentation du taux d'urbanisation a encouragé les acteurs de la distribution moderne à attirer de plus en plus de clients en introduisant ainsi de nouveaux formats de distribution avec un prix abordable et une meilleure qualité.

Les clients préfèrent ainsi acheter chez la distribution moderne pour plusieurs raisons:

- Assortiment large et profond
- Un assortiment avec une meilleure qualité et un prix attractif
- Liberté de choix des produits
- Merchandising séduisant
- Un meilleur contrôle de la qualité
- Offre diversifiée de marques et de références
- Possibilité de choix des marques internationales
- Propreté de l'espace....

Malgré l'ensemble des avantages offerts par le commerce moderne, le commerce traditionnel au Maroc continue à résister, la mort annoncée de ce secteur n'est pas pour demain, le commerçant traditionnel du quartier détient l'arme fatale face à la diminution du pouvoir d'achat des consommateurs: Le carnet de crédit (une facilité de paiement utilisée par les commerçants traditionnels).

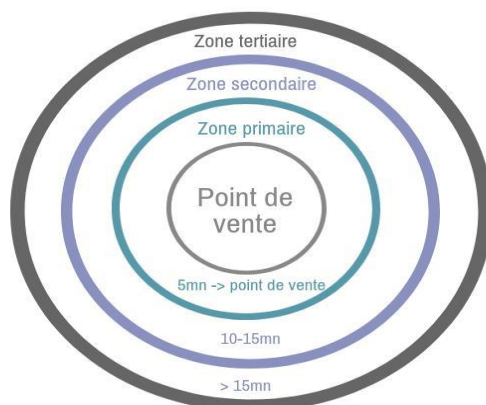
## 5.2 LA ZONE DE CHALANDISE

### 5.2.1 DÉFINITION

La zone de chalandise est la zone géographique d'où proviennent les clients potentiels de l'UC. Sa taille dépend de l'activité de l'UC, de son importance et de sa pression marketing. On distingue:

- La zone primaire: c'est la zone dont viennent l'essentiel des clients. Les consommateurs qui résident à l'intérieur de cette zone ont naturellement tendance à se diriger vers notre point de vente, que ce soit pour des raisons géographiques (distance plus courte...), pratiques (ligne de bus...) ou psychologiques (environnement d'accès plus agréable...).
- La zone secondaire: c'est la zone de concurrence principale. Les consommateurs qui y résident ont un choix moins naturel entre les possibilités qui s'offrent à eux. Il convient de les stimuler fortement pour les inciter à choisir notre UC plutôt qu'une offre alternative.

- La zone tertiaire: c'est la zone la plus éloignée. La clientèle y est plus difficile à capter car elle doit faire un réel effort pour se rendre au point de vente.<sup>3</sup>



**Fig. 3. La zone de chalandise**

Source: [www.manager-go.com](http://www.manager-go.com)

### 5.2.2 LES EFFETS D'UNE ZONE DE CHALANDISE RESTREINTE

L'étendue de la zone de chalandise du commerce traditionnel est très faible, la majorité des clients d'un point de vente traditionnel se compose essentiellement de clients voisins du quartier, cela peut affecter la rentabilité générée du point de vente.

La zone de chalandise est relativement restreinte pour les commerces de proximité, elle est en général de l'ordre de cinq minutes de déplacement, une contrainte qui disparaît notamment pour les acteurs du commerce électronique, n'importe quel internaute peut accéder facilement aux sites de vente en ligne.

Les mêmes clients continuent dans la plupart de temps de contacter le même point de vente traditionnel, avec une minorité des clients « trafic » visiteurs ou transitoires.

Un nombre limité des clients influence la rentabilité réalisée d'un point de vente du commerce traditionnel, les acteurs de ce secteur sont appelés à élargir leurs zones de chalandise pour pouvoir faire face à la concurrence du e-commerce et le commerce moderne.

## 5.3 ACTIONS MARKETINGS DES COMMERÇANTS TRADITIONNELS

### 5.3.1 LE MARKETING DU COMMERCE DE PROXIMITÉ

« Le marketing est le mécanisme économique et social par lequel individus et groupes satisfont leurs besoins et désirs au moyen de la création et de l'échange avec autrui de produits et services de valeur ». <sup>4</sup>

Toutes les actions en marketing visent essentiellement l'augmentation du chiffre d'affaires d'un point de vente avec la satisfaction de la clientèle vis-à-vis du service rendu. Les actions marketing sont quasi inexistantes chez le commerce traditionnel.

Quelques points de vente du commerce traditionnel font des efforts individuels pour bien présenter leurs services, mais presque tous les commerçants traditionnels se trouvent devant l'obligation d'accorder des facilités de paiement avec le moyen

<sup>3</sup> Marie-Camille DEBOURG, Joël CLAVELIN, Olivier PERRIER, Gestion de la relation commerciale, P45, Edition : LE GENIE DES GLACIERS.

<sup>4</sup> Marketing management de Philip Kotler, Kevin Keller, Delphine Manceau et Bernard Dubois, édition PEARSON

d'un carnet de crédit. Même que ce choix est imposé face à une population de pouvoir d'achat faible mais il s'agit d'une action « marketing » visant essentiellement à fidéliser ce types de clients.

Les efforts au niveau de la communication sont très faibles, la majorité des commerçants traditionnels ne sont pas formés pour mener des actions de communication pour séduire de nouveaux clients.

La distribution à domicile est un moyen important pour fidéliser les clients, et faire face aussi à la concurrence du e-commerce, un atout n'est pas exploité de manière professionnelle par les commerçants de proximité.



*Fig. 4. La manière de présentation des produits dans un commerce traditionnel*

Source : [www.assahraa.ma](http://www.assahraa.ma)

### **5.3.2 LE MARKETING DE LA DISTRIBUTION MODERNE**

Le marketing a pris ces dernières années une place prépondérante dans la démarche des acteurs de la distribution moderne, au Maroc, les actions publicitaires des marques comme Marjane, Label'vie ou encore Aswak essalam sont très fréquentes.

La difficulté du marketing de la distribution, et plus généralement de toute entreprise du commerce de détail ou des services qui se développent sous forme d'une chaîne de points de vente, consiste à faire coïncider le marketing de l'enseigne de la chaîne et le marketing de chacun des points de vente. Or, ceux-ci se situent sur des marchés locaux avec des conditions différentes, aussi bien en matière de clientèle qu'en ce qui concerne la concurrence.<sup>5</sup>

L'objectif principal du marketing de la distribution moderne est l'augmentation du chiffre d'affaires du point de vente, et la réalisation d'une part de marché respectable.

Selon a **Michel CHOUKROUN**<sup>6</sup> l'action marketing du distributeur s'articule sur sept axes:

- **L'assortiment:** La première force du distributeur repose sur le choix des gammes et des produits. Le concept architectural le plus impressionnant ne créera pas le succès si l'offre n'est pas suffisamment attractive.
- **La sculpture de la marge:** La plus grande complexité n'est pas de choisir les meilleurs produits pour satisfaire le consommateur, mais de les sélectionner en fonction des niveaux de marge que chaque produit laissera tout en tenant compte de l'impact du prix sur le consommateur.
- **Le design:** Un magasin est avant tout un espace qui doit offrir la plus grande attractivité possible.

<sup>5</sup> Gérard Cliquet, André Fady, Guy Basset, Management de la Distribution, 2<sup>ème</sup> édition, DUNOD

<sup>6</sup> Michel CHOUKROUN, Les dynamiques de succès de la distribution, L'efficacité par le pragmatisme et l'innovation, édition DUNOD



- **Les services:** À l'exception des concepts low cost où le très bas prix domine, un produit n'est pas suffisant aujourd'hui. Il faut l'entourer de prestations.
- **Rendre les courses plus agréables:** valet parking, places de parking pour femmes enceintes et pour voitures familiales, accueil, panneaux d'information fixes ou digitaux, ensachage des produits, portage des paquets au véhicule, toilettes....
- **Faciliter l'achat:** paiement en plusieurs fois, crédit, assurances casse, perte et vol....
- **Créer un lien au-delà de la surface de vente:** Wifi, communautés, blogs, promenades et visites organisées.

Les campagnes marketing sont ainsi fortement présentes dans les stratégies commerciales des acteurs de la distribution moderne, En comparaison avec les commerçants traditionnels, où les actions en marketing sont pratiquement inexistantes, Ce qui nous permet de dire que la concurrence entre les deux parties n'est pas égale.



Fig. 5. Catalogue publicitaire de Marjane, juin 2020

Source: [www.marjane.ma](http://www.marjane.ma)

## 5.4 LA FORMATION CONTINUE DES COMMERÇANTS TRADITIONNELS

### 5.4.1 SE FORMER EST UN INVESTISSEMENT PERSONNEL RENTABLE

La formation continue est un processus d'apprentissage qui permet à un individu d'acquérir de nouvelles compétences, cette formation s'adresse essentiellement aux adultes qui ont quitté la formation initiale et souhaitent progresser fortement dans leur vie professionnelle.

Suivre une formation continue, c'est tout simplement être acteur de son évolution professionnelle, améliorer ses savoirs et savoir-faire, dans un milieu qui se caractérise par une concurrence acharnée entre les acteurs du commerce intérieur et sous les effets de la mondialisation, de la transformation numérique et l'évolution des consommateurs.

### 5.4.2 LA FORMATION DES COMMERÇANTS TRADITIONNELS AU MAROC RESTE MARGINALE

La plupart des commerçants traditionnels travaillent toujours de la manière classique dont ils ont hérité de la première génération exerçant ce métier, avec le risque que leurs activités continuent de décliner, notamment avec l'augmentation du

taux d'urbanisation au Maroc, qui a conduit les Marocains à vouloir expérimenter de nouveaux modes d'achat et de consommation.

Les instances représentatives des commerçants traditionnels au Maroc organisent de temps en temps des formations, elles ne se déversent que dans la modernisation de l'appareil, se concentrent sur l'amélioration des vitrines et la propreté de la boutique de l'extérieur, alors que la formation devrait changer la mentalité et la pensée du commerçant traditionnel et lui ouvrir les yeux sur les opportunités d'auto-développement disponibles, et de percer dans d'autres domaines pour être toujours compétitif.

La formation doit être orientée vers la pensée du commerçant et sa vision de la réalité, dans le but de développer ses capacités à être un concurrent fort sur le marché encombré avec une concurrence acharnée.

Dans ce cadre, l'Etat marocain a lancé en 2008 un programme nommé « **RAWAJ** » destiné au développement du commerce et de la distribution, ce programme s'articule autour de trois axes principaux:<sup>7</sup>

- L'équilibre du maillage commercial: assurer aux consommateurs une couverture territoriale optimale avec une offre suffisante et diversifiée.
- L'attractivité de l'appareil commercial: soutenir la modernisation du commerce de proximité et développer des espaces commerciaux animés.
- La qualité et la diversité des produits: proposer des produits de bon rapport qualité-prix adaptés aux besoins de tous les segments de la population.

Malgré l'importance du soutien financier de l'Etat pour développer le commerce intérieur au Maroc que soit traditionnel ou moderne par le programme « **RAWAJ** », les résultats souhaités n'étaient pas à la hauteur des attentes.

## **6 CONCLUSION**

Le commerce traditionnel est le principal canal de distribution des biens et produits de première nécessité au Maroc, les unités commerciales de proximité représentent 58 % du chiffre d'affaires du secteur et 36% des emplois.

Le commerce traditionnel détient encore 80% du marché de la distribution au Maroc, malgré la concurrence de la distribution moderne durant trois décennies.

Le commerce traditionnel bénéficie de plusieurs atouts non exploités efficacement: Proximité, facilités de paiement, horaires d'ouverture et la possibilité de livraison à domicile, mais le contexte actuel se caractérise par une modification totale des habitudes de consommations des marocains, grâce à une augmentation sans précédente du taux d'urbanisation, les effets de la mondialisation, la transformation digitale. Avec leurs manières actuelles de gestion du point de vente de proximité, les commerçants traditionnels risquent de perdre encore leurs parts de marché face à une concurrence féroce de la distribution moderne et le commerce électronique.

---

<sup>7</sup> Programme RAWAJ, source : [www.maroc.ma](http://www.maroc.ma)

**REFERENCES**

- [1] ANNE-SOPHIE BINNINGER, La Distribution: Organisation et acteurs, développement d'une stratégie d'enseigne, Marketing du point de vente et cross-canal, Gualino lextenso éditions.
- [2] Marie-Camille DEBOURG, Joël CLAVELIN, Olivier PERRIER, Gestion de la relation commerciale, Edition: LE GENIE DES GLACIERS.
- [3] Philip Kotler, Kevin Keller, Delphine Manceau et Bernard Dubois, Marketing management, édition PEARSON.
- [4] Gérard Cliquet, André Fady, Guy Basset, Management de la Distribution, 2ème édition, DUNOD.
- [5] Michel CHOUKROUN, Les dynamiques de succès de la distribution, L'efficacité par le pragmatisme et l'innovation, édition DUNOD.
- [6] Diard, Caroline Baudoin, Emmanuel Bertheyt, Sylvie, Ressources Humaines, Editeur: Dunod, Année de Publication: 2020.
- [7] Hervé Dumez, Méthodologie de la recherche qualitative, 2ème édition, édition Vuibert, année de publication 2016.
- [8] Jean Eric PELET, E-commerce, Comment concevoir, réaliser et piloter votre site, Editeur: Dunod, année de publication 2018.
- [9] Wolski-Quéré, Murielle, Pichelin, Julien, Les métiers du commerce et de la distribution, Editeur: L'Etudiant,.
- [10] Année de Publication: 2002.
- [11] Roederer, Claire, Filser, Marc, Le marketing expérientiel: Vers un marketing de la cocréation, Editeur: Vuibert.
- [12] Année de Publication: 2015.
- [13] Sites Web:.
- [14] [www.médias24.com](http://www.médias24.com).
- [15] [www.maroc.ma](http://www.maroc.ma).
- [16] [www.mcinet.gov.ma](http://www.mcinet.gov.ma).
- [17] [www.hespress.com](http://www.hespress.com).
- [18] [www.le7tv.ma](http://www.le7tv.ma).