



EXAMEN DE LA POLITIQUE DES SERVICES



MAROC (I)



© 2021, Nations Unies

Ce document est disponible en libre accès dans le cadre de la licence Creative Commons, créée pour les organisations intergouvernementales et disponible à <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/igo/>.

Les affirmations, les interprétations et les conclusions exprimées dans le présent document sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les vues de l'Organisation des Nations Unies ou de ses fonctionnaires ou de ses États Membres.

Les appellations employées et l'information qui figurent sur les cartes dans la présente publication n'impliquent de la part de l'Organisation des Nations Unies aucune prise de position quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones, ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites.

La photocopie et la reproduction d'extraits sont autorisées sous réserve de l'inclusion des références appropriées.

Le présent document n'a pas fait l'objet d'une relecture par les services d'édition.

Ouvrage des Nations Unies publié par la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement.

UNCTAD/DITC/TNCD/2021/1 (Vol. I)

eISBN: 9789214030881

AVERTISSEMENT

AVERTISSEMENT

Ce rapport, publié en deux volumes, présente le résultat de l'examen de la politique des services (EPS) entrepris par le gouvernement Marocain avec l'appui technique et financier de la CNUCED et du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). L'examen concerne les trois secteurs de services, ci-après : les services de distribution (commerce de gros et vente en détail), les services juridiques et les services de logistique fournis dans le transport et la distribution des produits pharmaceutiques.

La partie introductive de ce volume, préparée par la CNUCED, a pour but de donner un aperçu sur l'importance et la place qu'occupent les services dans les économies modernes ainsi que leur rôle, en tant que facteur déterminant, dans le processus de transformation structurelle. Cette partie décrit, ensuite, de façon succincte, l'état du secteur des services au Maroc, en mettant un accent particulier sur les trois secteurs de services objet de cet EPS.

Le deuxième volume UNCTAD/DITC/TNCD/2021/1 (Vol. II) couvre l'examen des services de logistique, fournis dans le transport et la distribution des produits pharmaceutiques, et les services juridiques.

Sauf indication contraire, le terme dollar (\$) s'entend du dollar des États-Unis d'Amérique.

Pour plus d'informations sur le Service de la Diplomatie et des Négociations Commerciales (TNCDB), veuillez contacter :

Miho Shirotori
Cheffe
Service de la diplomatie et des négociations commerciales
Division du commerce international et des produits de base
CNUCED
Tél. : +41 22 917 56 40
Email : tncdb@unctad.org
Site web : unctad.org/SPPs

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

ADD	Agence de Développement du Digital
AFE	Accord sur la facilitation des échanges
AGCS	Accord général sur le commerce des services
AGR	<i>Attijari Global Research</i>
ALE	Accords de libre-échange
ANPME	Agence Nationale pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise
BAD	Banque africaine de développement
BREA	Bureau Régional pour les États Arabes
CCIS	Chambres de commerce, d'industrie et de services
CGEM	Confédération générale des entreprises du Maroc
CITI	Classification internationale type, par industrie
CMI	Centre monétaire interbancaire
CPA	Classification statistique des produits associée aux activités
CPC	Classification centralisée des produits
CRI	Centres Régionaux d'Investissement
DGC	Direction Générale du Commerce
DGCT	Direction Générale des Collectivités Territoriales
EPS	examen des politiques des services
FCS	Fédération du Commerce et des Services
FMF	Fédération Marocaine de la Franchise
GPBM	Groupement Professionnel des Banques du Maroc
GMS	Grandes et moyennes surfaces
HCP	Haut-Commissariat au Plan
IDE	Investissements directs étrangers
ITC	Centre International du Commerce
LEA	Ligue des États arabes
MICEVN	Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique
MRE	Marocains résidant à l'étranger
NACE	Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne
NMA	Nomenclature Marocaine des Activités
ODD	Objectifs de développement durable
ODI	Office de développement industriel
OIT	Bureau International du Travail
OMC	Organisation Mondiale du Commerce
OMPIC	Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale
ONU	Organisation des Nations Unies
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petites et moyennes entreprises
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
SRAT	Schémas Régionaux d'Aménagement du Territoire
TIC	Technologie de l'information et de la communication
TPE	Très petites entreprises
ZLECAf	Zone de libre-échange continentale africaine

REMERCIEMENTS

Cette publication a été élaborée par une équipe dirigée par Miho Shirotori, Cheffe du Service de la Diplomatie et des Négociations Commerciales (TNCDB) de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED) et Paola Pagliani, Coordinatrice du Programme Régional, Bureau Régional pour les États Arabes (BREA) du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), Amman, Jordan.

L'équipe était composée de Khairedine Ramoul, TNCDB, CNUCED, et Quang Anh Le, BREA, PNUD.

Une assistance en matière de recherche pour les études sectorielles et des contributions ont été fournies par Nabil Boubrahimi et Mohamed Mamad, experts marocains.

Des observations et des contributions ont été reçues de Miho Shirotori, Dong Wu, Vincent Valentine, David Bicchetti, Robert Hamwey, CNUCED, Walide El Nozahy, PNUD, et Youcef Benabdallah, expert indépendant.

Le BREA a fourni les fonds nécessaires pour la réalisation de l'examen de la politique des services (EPS) grâce à une contribution généreuse de la Suède via l'Agence suédoise de coopération internationale au développement (SIDA).

Les auteurs remercient Mohammed Benjelloun, Directeur des Relations Commerciales Internationales au Ministère Marocain de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique (MICEVN), Abdelmadjid Nadiri, Chef de la Division des Relations Multilatérales, MICEVN, et leur équipe pour leur soutien et coopération dans la réalisation de l'EPS.

Belén Camarasa et Laura Moresino-Borini, CNUCED, ont réalisé la publication assistée par ordinateur et conçu la couverture.

TABLE DES MATIÈRES

Avertissement.....	iii
Acronymes et abréviations.....	iv
Remerciements	v
Structure de la publication et couverture sectorielle	ix
I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC	
ÉTUDE DOCUMENTAIRE PRÉPARÉE PAR LA CNUCED	1
A. Méthodologie et objectifs des examens de la politique des services de la CNUCED	1
B. Principales caractéristiques et tendances récentes du commerce des services : « Servicification » des économies	2
C. Le Maroc vers un statut de pays émergeant : quel modèle de développement pour réaliser la transition ?.....	7
1. Structure et principaux indicateurs de l'économie.....	8
2. Relations et flux commerciaux.....	9
3. L'emploi	10
4. Le secteur informel.....	10
5. Contribution des fonds de la diaspora	10
6. Les investissements étrangers directes	11
D. Évolution du secteur des services et son importance pour la transformation structurelle au Maroc.....	11
E. Libéralisation du commerce des services au Maroc au titre de l'Accord général sur le commerce des services	16
1. Services de distribution (commerce de gros et de détail)	16
2. Services juridiques	17
3. Services de logistique.....	18
F. Impact de la pandémie de la Covid-19 sur l'économie et le commerce des services.....	19
II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)	21
A. Analyse économique du secteur des services de distribution au Maroc	23
1. Analyse de la contribution du marché des services de distribution et du commerce au pro- duit intérieur brut et aux investissements directs étrangers	24
2. Analyse de la structure du secteur des services de distribution par type de commerce	27
3. Évaluation des réglementations régissant les services de distribution, institutions et mesures politiques	34
4. Cadre institutionnel du secteur des services de distribution au Maroc	36
5. Engagements et perspectives de libéralisation du secteur des services de distribution au Maroc	38

TABLE DES MATIÈRES

B. Stratégie de développement du secteur des services de distribution au Maroc.....	40
1. Résultats et enseignements de l'enquête sur le secteur du commerce et des services de la distribution au Maroc.....	41
2. Impacts de la pandémie de la Covid-19 sur le secteur de la distribution	55
3. Recommandations pour une réforme du secteur des services de distribution au Maroc ...	59
4. Plan d'opérationnalisation de la stratégie de réforme structurelle du secteur du commerce intérieur et des services de la distribution au Maroc.....	67
Conclusion	73
Références	74
1. Références bibliographiques	74
2. Textes juridiques.....	75
Notes de fin.....	76

ANNEXES

1. Indicateurs du commerce intérieur.....	85
2. Liste des destinataires des questionnaires relatifs aux services de distribution (commerce de gros et de détail)	87

Liste des encadrés

1. Prolifération du phénomène de la distribution commerciale informelle (Cas particulier des marchands ambulants au Maroc).....	52
2. Capitalisation des enseignements du Plan Rawaj 2020	53
3. Statut de l'autoentrepreneur « Une opportunité pour la relance de la restructuration des métiers de la distribution »	54

Liste des tableaux

1. Accords commerciaux conclus par le Maroc	10
2. Épisodes d'accélération de la croissance au Maroc par secteur moteur, 1957–2015.....	14
3. Taux de croissance annuel moyen de la valeur ajoutée au Maroc, par épisode d'accélération de la croissance et par secteur, 1957–2015.....	14
4. Taux de croissance annuel moyen des parts de l'emploi de l'échantillon au Maroc,	14
par épisode d'accélération de la croissance et par secteur, 1957–2015	14
5. Part de marché des principales enseignes de la grande distribution au Maroc, 2019	29
6. Chiffres du secteur de la franchise au Maroc, 2018.....	31
7. Matrice SWOT du marché des services distribution au Maroc.....	39
8. Évolution des paiements internet au Maroc, 2017–2020	49
9. Évolution du volume de l'emploi dans le secteur informel par secteur d'activité, 2007–2014.....	51
10. Appui des Chambres de Commerce, d'Industrie et de Services aux activités de l'écosystème	63
11. Objectifs majeurs et indicateurs de performance des évaluations périodiques de la mise en œuvre de la stratégie de réforme	65
12. Plan d'opérationnalisation de la stratégie de développement de l'écosystème	68

TABLE DES MATIÈRES

Liste des graphiques

1. Exportations mondiales de services, par catégorie de services, 2018	4
2. Taux de croissance des exportations mondiales de services, 2018 et 2019	5
3. Commerce mondial des services commerciaux, par mode de fourniture, 2017	5
4. Évolution de la part de certains secteurs dans le produit intérieur brut des pays de développement, 2001–2017	6
5. Contribution du secteur des services à l'économie des pays développés et en développement	6
6. Taux de croissance au Maroc du produit intérieur brut, par habitant, 1980–2015	8
7. Taux de croissance au Maroc du produit intérieur brut, par habitant, 2008–2019	8
8. Transformation structurelle au Maroc et dans d'autres pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure, 1980–2013	11
9. Exportations brutes et exportations de valeur ajoutée : Maroc, Arabie Saoudite et Tunisie, 2005–2011 .	13
10. Valeur ajoutée des services dans les exportations brutes totales par sous-secteurs de services : Maroc, Arabie Saoudite et Tunisie, 1985–2011	13
11. Commerce des services par catégorie au Maroc (imports/exports), 2018	15
12. Commerce mondial des services commerciaux par secteur, 2005 et 2017	16
13. Évolution du produit intérieur brut au prix courant du secteur du « Commerce et Distribution » 2008–2018	24
14. Contribution des services du « Commerce et Distribution » à la structure de la valeur ajoutée, 2008–2018	25
15. Évolution de l'emploi dans le commerce, 2010–2018	26
16. Part des investissements directs étrangers par secteur d'activité, 2014–2017	26
17. Évolution du taux de croissance des investissements directs étrangers orientés vers le secteur de « Commerce et Distribution », 2015–2017	27
18. Nombre de magasins des enseignes de la grande distribution, 2019	28
19. Part de marché des enseignes de la grande distribution au Maroc, 2019	29
20. Surface de vente en m ² des enseignes de la grande et moyenne surface, 2019	30
22. Répartition des franchises par types d'activité et par pays d'origine, 2018	32
23. Anticipation des grossistes, 2020	33
24. Structure de la part des activités du secteur du commerce dans l'échantillon, 2020	42
25. Nature de restrictions pour l'accès au marché des services de distribution et commerce, 2020	42
26. Évolution de la part du secteur du commerce dans l'emploi informel, 2007 et 2014	44
27. Structure de la part du secteur du commerce dans l'emploi informel, 2020	45
28. Évolution de la part de l'emploi féminin dans le secteur du commerce informel, 1999, 2007 et 2014	45
29. Composition sectorielle des activités commerciales des personnes morales et physiques, 2020	46
30. Effet de la Covid-19 sur le maintien de l'emploi dans les services de distribution et commerce, 2020	47
31. Impact de la Covid-19 sur les chiffres d'affaires des opérateurs des services de distribution et commerce, 2020	47
32. Impact de la Covid-19 sur la cadence de l'activité de distribution des répondants, 2020	47
33. Effet de la Covid-19 sur la reconversion des fournisseurs de services de distribution et commerce en télétravail, 2020	48
34. Évolution des transactions commerciales liées à la distribution électronique des biens et des services	49

STRUCTURE DE LA PUBLICATION ET COUVERTURE SECTORIELLE

Le rapport a été préparé suivant la méthodologie d'analyse développée par la CNUCED en matière d'examen des politiques des services (EPS)¹ et couvre les services de distribution (commerce de gros et vente en détail), les services juridiques et en fin les services logistiques fournis dans le transport et la distribution des produits pharmaceutiques. Le premier volume de cette publication est consacré, en première partie, à une étude de revue documentaire préparée par la CNUCED, qui donne un aperçu sur l'économie et le secteur des services au Maroc. La deuxième partie contient une étude diagnostique du secteur des services de distribution (commerce de gros et vente en détail).

Les deux autres secteurs, à savoir : les services juridiques et les services de logistique, fournis dans le transport et la distribution des produits pharmaceutiques, font l'objet d'un deuxième volume de l'EPS. Voir UNCTAD/DITC/TNCD/2021/1 (Vol.II).

Dans son ensemble, l'EPS a porté sur les performances économiques desdits services en termes de leur contribution au produit intérieur brut (PIB), à la valeur ajoutée et à l'emploi. Un état des lieux relatif aux investissements directs étrangers (IDE) dans ces secteurs, y est également traité mais de façon plutôt succincte. Cet examen a fourni, en outre, une description des stratégies mises en place par le gouvernement marocain pour promouvoir les secteurs de services suscités, en détaillant en particulier, la structure du marché par type de secteurs de services.


L'EPS couvre également l'étendu du dispositif réglementaire encadrant les activités commerciales dans ces secteurs. Dans ce contexte, l'analyse s'est intéressée à l'identification des liens pertinents entre le développement des trois secteurs en question et la dynamique économique globale du pays.

Dans chacune des parties principales, une section a été dédiée spécifiquement aux aspects liés aux engagements de libéralisation, pris par le Maroc, dans lesdits secteurs au titre de ses accords commerciaux aux niveaux multilatéral (OMC), régional (Accord arabe sur le commerce des services, conclu en 2017 sous l'égide de la Ligue des États arabes) et bilatéral (Accord de libre-échange) conclu avec les États-Unis d'Amérique, entré en vigueur en 2006. La perspective d'une libéralisation commerciale approfondie des secteurs concernés dans le cadre des négociations en cours de la zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf), y est également abordée.

En outre, chacune des trois parties est assortie d'une analyse des Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces (SWOT)² qui résume les principaux éléments du diagnostic notamment en ce qui concerne l'environnement réglementaire et institutionnel régissant les trois secteurs précités.

Enfin, des recommandations et un plan d'action opérationnel ont été formulés afin de mettre à la disposition des autorités marocaines quelques options concernant les mesures à prendre à l'effet d'assurer l'amélioration de la performance économique des services examinés.

La préparation de l'EPS du Maroc, a débuté en mars et a été achevée en décembre 2020, avec la contribution de deux experts nationaux, qui ont mené les travaux de recherche et d'analyse sur les trois secteurs suscités, y compris par le biais d'enquêtes. Ce travail de recherche a été conduit sous la direction de la CNUCED et du PNUD, en étroite coordination et concertation avec le Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique (MICEVN).



Aperçu sur l'économie et le secteur des services au Maroc

Étude documentaire préparée par la CNUCED

Introduction

Cette note, compilée par la CNUCED, est une revue de la littérature ayant trait au commerce des services, a pour but de donner un aperçu sur les développements récents concernant l'économie des services et de mettre en exergue le rôle croissant que celle-ci joue dans le développement économique et social du Maroc.

Cet examen de la politique des services (EPS) est conçu en vue de soutenir les efforts du Maroc tendant à améliorer les performances des trois secteurs de services, ci-après : (i) les services de logistique fournis dans le transport et la distribution des produits pharmaceutiques, (ii) les services de distribution (commerce de gros et la vente au détail), et (iii) les services juridiques. Ces secteurs ont été identifiés par les autorités nationales à la faveur d'une large consultation avec les départements ministériels concernés et les principaux partenaires économiques et sociaux marocains.³ A cet effet, une mission de cadrage conjointe, PNUD-CNUCED, a été effectuée au Maroc du 7 au 9 mai 2019.

Entrepris, dans le cadre de la stratégie de développement du Maroc portant sur la modernisation de son économie, l'EPS vise également à renforcer l'apport des services afin de contribuer, au niveau national, à la réalisation des objectifs inscrits au titre du plan d'action de l'Organisation des Nations Unies (ONU) 2030, notamment les objectifs de développement durable (ODD), et à promouvoir, au niveau régional, les échanges commerciaux avec les pays arabes et africains, notamment dans le domaine du commerce des services.

A. Méthodologie et objectifs des examens de la politique des services de la CNUCED

Les examens de la politique des services répondent à la demande des pays souhaitant conduire des études d'évaluation et d'impact économique de leurs secteurs de services.

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC

Ces examens aident les décideurs et les autorités de régulations nationales à évaluer le potentiel des services pour le renforcement des capacités productives et commerciales et de s'assurer de l'adéquation des réglementations et des cadres institutionnelles y relatifs. L'EPS permet, en outre, de déterminer les contraintes qui pèsent sur le développement du secteur des services.

La méthodologie conçue par la CNUCED dans l'organisation et la conduite de l'EPS est de nature à faciliter aux pays de s'acquitter de cette tâche et de pouvoir mettre en œuvre les mesures appropriées pour améliorer le fonctionnement et la rentabilité de l'économie de services. Pour ce faire, la CNUCED met à la disposition des pays sollicitant son assistance les enseignements tirés d'autres expériences nationales et les meilleures pratiques établies en la matière.

En fournissant ses conseils aux pays en développement, la CNUCED attire, cependant, l'attention sur le fait que les gains potentiels découlant du commerce des services ne sont pas automatiques. En effet, les pays en développement n'ont pas tous tiré profit de la libéralisation commerciale. Certains sont restés marginalisés dans l'économie mondiale.⁴ Cela souligne le fait que certaines conditions préalables peuvent être nécessaires pour qu'ils puissent profiter pleinement de leur participation à l'économie mondiale des services.

Tenant compte de l'approche méthodologique de l'EPS, les éléments suivants sont analysés : la contribution des trois secteurs identifiés à l'économie marocaine, leur performance économique, les tendances du commerce et d'investissement les concernant et les liens qu'ils ont avec d'autres filières de l'économie du pays. Pour chacun de ces secteurs, l'aperçu économique est accompagné d'un inventaire des législations, réglementations, institutions et mesures politiques en vigueur ainsi qu'un état des lieux des engagements de libéralisation pris par le Maroc pour chacun des secteurs en question (ouverture à la participation, ou non, des fournisseurs de services étrangers).

L'EPS comporte une analyse des secteurs sélectionnés selon l'approche dite SWOT (analyse des Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces). Enfin, des recommandations de politiques sont élaborées sur la base des conclusions tirées de la recherche documentaire et des enquêtes auprès des principales parties prenantes nationales publiques et privées.

Compte tenu des besoins du Maroc et conformément à l'orientation stratégique de sa politique commerciale, l'EPS vise concrètement à appuyer les efforts déployés par le gouvernement marocain en vue d'atteindre les principaux objectifs suivants : (i) initier un processus de réforme du secteur des services ; (ii) garantir des gains de développement grâce à la contribution des services à la réalisation des ODD nationaux ; (iii) renforcer les capacités liées aux négociations sur le commerce des services, y compris dans le cadre de la ZLECAf, et (iv) évaluer les résultats obtenus grâce aux réformes, en adoptant des indicateurs par rapport auxquels la performance des secteurs examinés sera mesurée.

B. Principales caractéristiques et tendances récentes du commerce des services : « Servicification » des économies

L'entrée en vigueur de l'Accord général sur le commerce des services (AGCS)⁵ sous l'égide de l'OMC, à partir de 1995, a marqué un tournant majeur pour le commerce international des services. La négociation et la conclusion de l'AGCS étaient l'expression de l'importance grandissante qu'a connu le commerce des services dans « la croissance et le développement de l'économie mondiale ». Dans son préambule, l'AGCS rappelle de façon claire l'objectif de cet Accord, à savoir : « établir un cadre multilatéral de principes et de règles pour le commerce des services, en vue de l'expansion de ce commerce dans des conditions de transparence et de libéralisation progressive et comme moyen de promouvoir la croissance économique de tous les partenaires commerciaux et le développement des pays en développement ».

Il a été prouvé empiriquement, notamment par un vaste corpus de recherches de la CNUCED,⁶ que les services sont indispensables au fonctionnement efficace de toutes les économies modernes et au

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC

renforcement des capacités productives et de la compétitivité. En effet, le commerce des services est devenu une activité économique fondamentale et joue un rôle clé dans le renforcement des infrastructures, la compétitivité et la facilitation du commerce. Les services ont enregistré une part croissante du PIB et de l'emploi dans presque tous les pays.

La part croissante du commerce des services et le transfert grandissant de la valeur ajoutée mondiale des biens vers les services devraient inciter le Maroc à revitaliser sa politique commerciale notamment en engageant les réformes nécessaires dans le secteur des services afin de pouvoir tirer profit de l'essor que connaissent les échanges régionaux et mondiaux dans ce domaine. En outre, l'avènement de l'économie numérique et les nouveaux modèles commerciaux exigent des régulateurs nationaux dans le secteur des services un effort constant dans la conception et l'adaptation des réglementations en la matière. Dans ce contexte, la productivité nationale et la compétitivité liée au commerce dépendent de plus en plus d'une réglementation intérieure judicieuse et cohérente.

Les services influencent l'activité économique globale et la productivité par une multitude de canaux. Un secteur des services diversifié et compétitif est particulièrement important pour l'efficacité productive des secteurs manufacturier et agricole. Des études menées dans ce contexte suggèrent que la croissance de la productivité dans certains secteurs de services stimule la productivité et la croissance d'ensemble.⁷

En étudiant l'évolution et le développement des services aux États-Unis durant la période 1948–2002, l'économiste G. Berlingieri,⁸ a conclu qu'environ 40 pour cent de la croissance du secteur des services provenait des services professionnels et commerciaux car les entreprises sont à leur tour « consommatrices » de biens et de services par le biais d'intrants intermédiaires. Berlingieri s'est référé aux travaux de l'économiste américain et Prix Nobel Simon S. Kuznets⁹ qui, en observant les phases initiales dans le développement des pays avancés, a noté que la transformation structurelle a coïncidé avec l'expansion du secteur des services.

Le rapport sur le commerce mondial de l'OMC pour l'année 2019, intitulé « L'avenir du commerce des services », a confirmé que ces dernières décennies, la contribution du secteur des services à la croissance économique et à la croissance du commerce est devenue de plus en plus importante dans tous les pays.

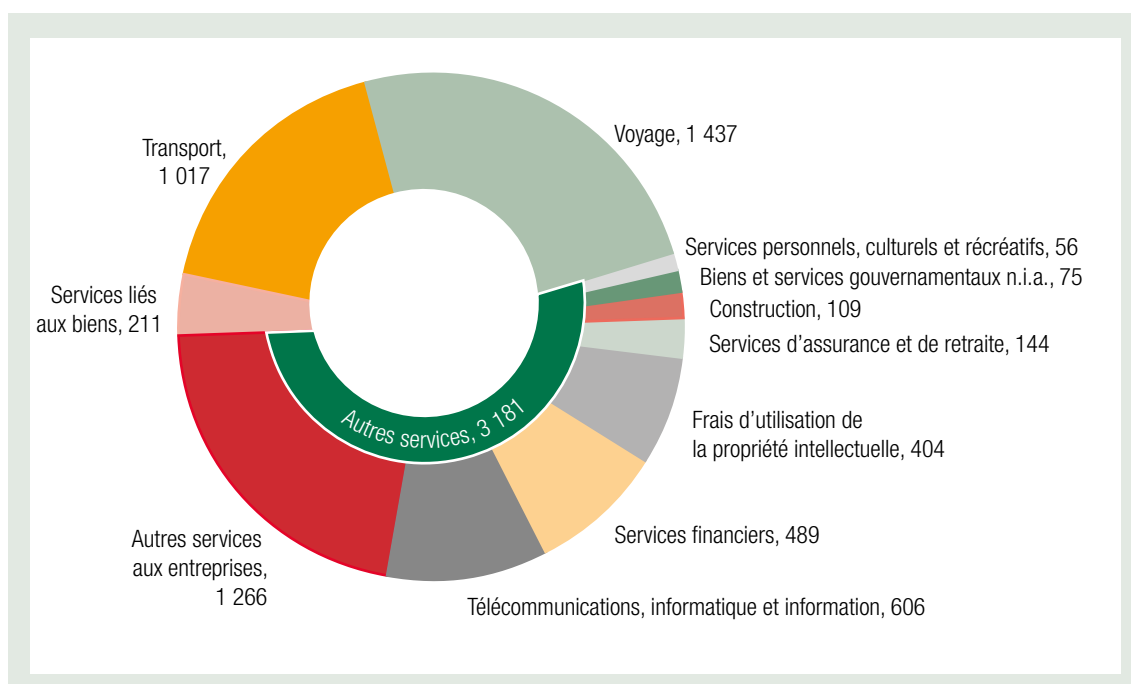
A ce titre, ledit rapport souligne quatre grandes caractéristiques à propos du commerce des services :

- L'augmentation de la part des services dans l'activité économique s'inscrit dans une tendance à long terme. Elle a conduit à la tertiarisation de l'économie des pays. Entre 1980 et 2017, la part des services dans le produit intérieur brut (PIB) a augmenté pour toutes les catégories de pays, passant de 61 à 76 pour cent dans les pays développés et de 42 à 56 pour cent dans les pays en développement. Le commerce international des services a connu une expansion rapide entre 1980 et 2017, de sorte que le volume total des exportations a sensiblement augmenté en 2018 pour s'établir à 5,800 milliards de dollars. La part des exportations mondiales de services est passée de 23 pour cent en 2005 à 30 pour cent en 2018. En 2017, la part des services dans l'emploi total atteignait 75 pour cent dans les pays développés, 46 pour cent dans les pays en développement et 51.1 pour cent à l'échelle mondiale ;
- La production et les exportations de services ont été plus résilientes durant la crise économique et financière mondiale de (2008–2009) que le secteur manufacturier. L'agriculture et les services ont tous deux affichés une croissance ininterrompue dans les pays en développement, mais la croissance des services a été plus robuste ;
- Près des deux tiers de la croissance de la valeur ajoutée des services dans les exportations sont attribuables à l'accroissement des services incorporés dans les exportations de tous les secteurs ;
- Les services font l'objet d'une libéralisation croissante dans le cadre d'accords commerciaux multilatéraux, plurilatéraux et régionaux. Les pays en développement ont pris activement part à de tels accords. Depuis 2016, deux tiers des accords consacrés aux services ont été conclus entre des pays en développement.

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC

À l'échelle mondiale, les services de distribution, les services financiers, les services de télécommunications, et les services de transport et de voyage (graphique 1) sont les quatre principaux types de services faisant l'objet d'échanges internationaux. En 2017, ils représentaient respectivement 19.9 pour cent, 18.6 pour cent, 13.2 pour cent et 11.8 pour cent du volume total du commerce mondial de services. Depuis 2005, le commerce des services professionnels et des services de conseil en gestion a progressé de 8 pour cent en moyenne annuelle.

Graphique 1. Exportations mondiales de services, par catégorie de services, 2018
(en milliards de dollars)



Source : UNCTAD. *Commerce international des services 2018* (UNCTAD/GDS/DSI/MISC/2019/9.) Mai 2019.

Les exportations mondiales de services ont enregistré une augmentation de 2.7 pour cent au troisième trimestre 2019 (mesurées en dollars courants, d'une année sur l'autre). Les services autres que les transports et les voyages ont augmenté à un taux combiné de 4,1 pour cent, les voyages ont augmenté de 1.4 pour cent, tandis que les transports ont stagné. Globalement, la croissance du commerce des services s'est remise de la stagnation observée au 1^{er} trimestre 2019 (graphique 2).

En analysant les principales caractéristiques des tendances récentes du commerce des services, le rapport de l'OMC précité, a prédit également que quatre grandes tendances affecteront le commerce des services à l'avenir :

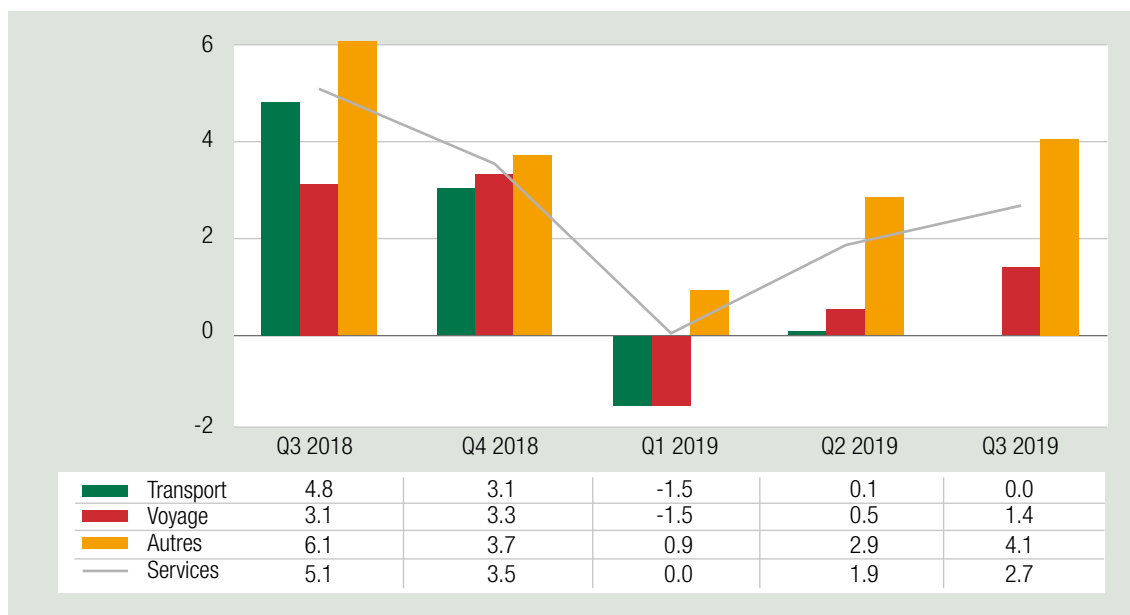
- Les technologies numériques ;
- Les changements démographiques ;
- La hausse des revenus ;
- L'impact du changement climatique.

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC

Ces tendances influenceront sur la composition de la demande future de services et pourraient poser les conditions de l'émergence de nouveaux types de commerce de services et créeront donc de nouveaux marchés dans des domaines tels que les services environnementaux.

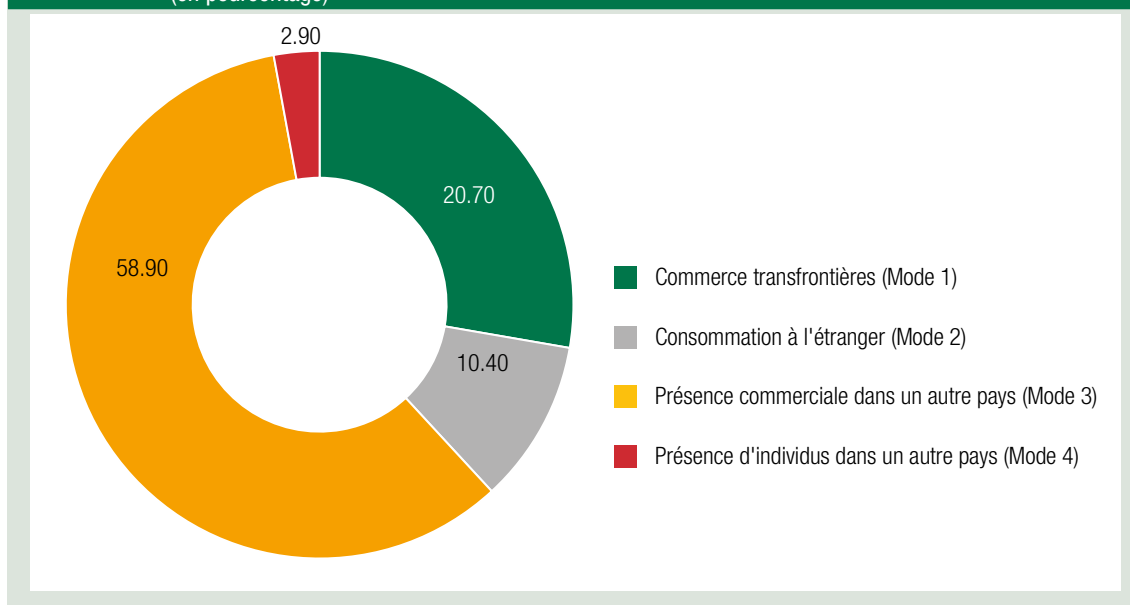
En outre, l'OMC rappelle que la présence commerciale (Mode 3) est le mode le plus important du commerce des services à l'échelle mondiale (graphique 3).

Graphique 2. Taux de croissance des exportations mondiales de services, 2018 et 2019
(en pourcentage, y-o-y, dollars courants)



Source : UNCTAD. *Commerce international des services 2019, Q3* (UNCTAD/GDS/DSI/MISC/2020/1). Janvier 2020.

Graphique 3. Commerce mondial des services commerciaux, par mode de fourniture, 2017
(en pourcentage)

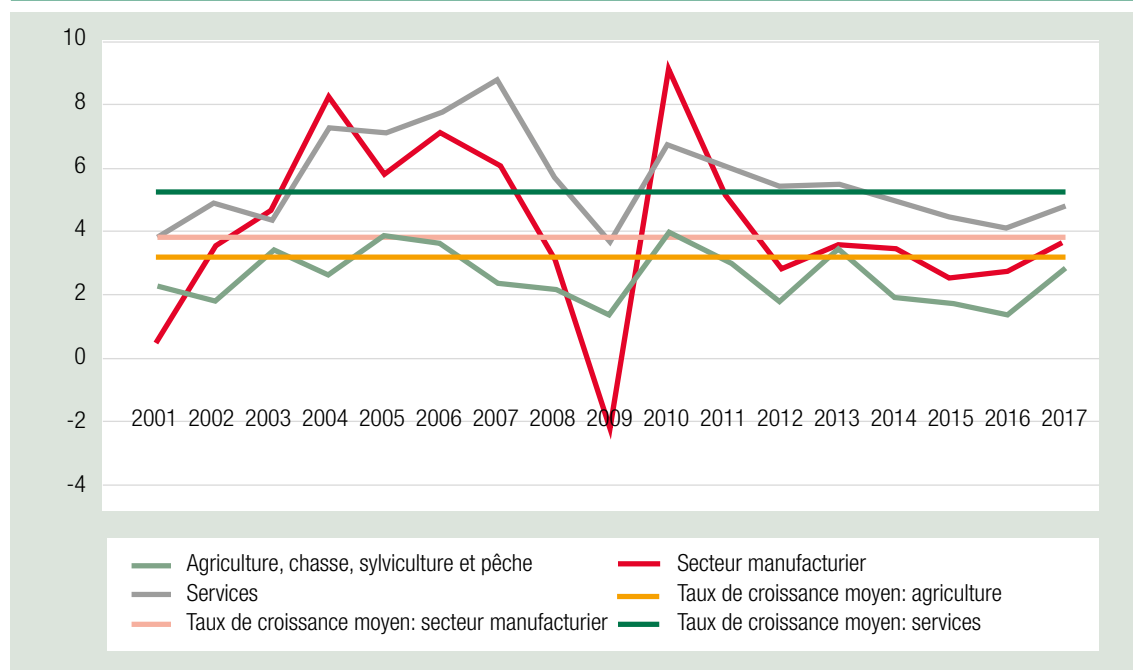


Source : OMC (2019)

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC

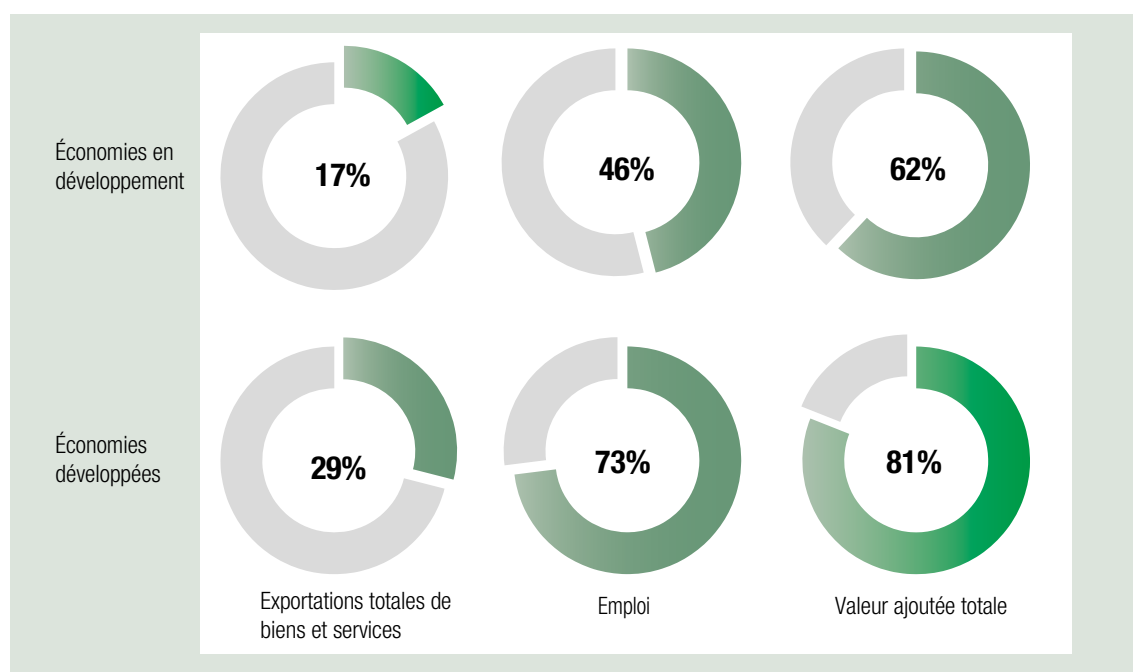
Les graphiques 4 et 5 illustrent l'évolution, en pourcentage, de la part de certains secteurs dans le PIB et la contribution du secteur des services aux exportations, à l'emploi et à la valeur ajoutée des pays développés et en développement en 2017.

Graphique 4. Évolution de la part de certains secteurs dans le produit intérieur brut des pays de développement, 2001–2017 (en pourcentage)



Source: UNCTAD. *Tirer parti des services, y compris des services d'infrastructure, pour atteindre les objectifs de développement durable* (TD/B/C.I/MEM.4/23). Février 2020.

Graphique 5. Contribution du secteur des services à l'économie des pays développés et en développement (en pourcentage des exportations, de l'emploi et de la valeur ajoutée)



Source : UNCTAD. *Commerce international des services 2018* (UNCTAD/GDS/DSI/MISC/2019/9). Mai 2019.

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC

Les recherches et analyses de la CNUCED indiquaient que, dans des environnements économiques de plus en plus concurrentiels et libéralisés, les politiques commerciales, et les politiques macroéconomiques devaient être soigneusement ajustées pour atteindre la combinaison souhaitée d'objectifs associés au développement des secteurs des services, compte tenu du fait que ces derniers sont étroitement liés et sont des intrants essentiels pour d'autres activités économiques. Cela requiert la mise en place d'un mélange cohérent de politiques et de réglementations impliquant plusieurs domaines du commerce, de l'investissement, de la concurrence, de l'industrie et des questions sociales. L'ouverture unilatérale des marchés des services ne permet pas nécessairement aux économies de récolter tous les avantages potentiels. Les pays en développement, y compris dans le cas d'espèce, le Maroc, doivent se concentrer en priorité sur la levée des contraintes de l'offre pour promouvoir l'exportation des services.

En outre, le développement sans précédent des technologies numériques et leur impact sur le commerce des services en particulier, demeure, aujourd'hui et pour les années à venir, la tâche la plus ardue pour les décideurs des politiques commerciales. Les règles fondamentales de l'OMC existants dans le cadre de l'AGCS – y compris la clause de la nation la plus favorisée et le traitement national – qui, bien qu'elles encadrent le commerce des services, elles semblent toutefois manquer de réponses aux questions clés relatives à la régulation des technologies numériques présentes dans la fourniture de services. Ces technologies « transcendent » les considérations classiques d'accès aux marchés et de libéralisation. Elles nécessitent le plus souvent « l'interaction du droit interne et du droit international »¹⁰.

C. Le Maroc vers un statut de pays émergent : quel modèle de développement pour réaliser la transition ?

A partir des années 1990, le modèle de croissance suivi par le Maroc était basé essentiellement sur l'expansion soutenue de la demande intérieure, en particulier en ce qui concerne l'investissement public. Ce modèle, conjugué à des politiques macroéconomiques prudentes et une amélioration du climat des affaires, a bien servi le pays. Entre 1990 et 2013 par exemple, le taux de croissance du PIB réel a été en moyenne de 3.9 pour cent par an, l'espérance de vie a augmenté et (malgré un chômage persistant dans toutes les catégories du marché de travail) la pauvreté a considérablement diminué. Cependant, il est devenu de plus en plus clair que ce modèle a atteint ses limites¹¹.

Les changements fondamentaux dans l'environnement international au cours des deux dernières décennies, notamment la nouvelle configuration de la division internationale du travail et la répartition mondiale de la production à travers les chaînes de valeur, ont fait qu'il était impératif pour le Maroc de réfléchir à une nouvelle approche pour promouvoir la croissance et l'emploi à moyen et long termes et acquérir le statut d'un pays à revenu élevé.

Dans ce contexte, il a été soutenu que « la caractéristique fondamentale du nouveau modèle devrait être de promouvoir une transition progressive au long de la frontière technologique mondiale grâce à une productivité et une innovation accrues afin que le pays puisse mieux se positionner dans les chaînes de valeur mondiales et être en mesure de bénéficier des marchés internationaux pour les biens et services « à forte intensité de main-d'œuvre qualifiée et intrants technologiques »¹².

Une telle stratégie était essentielle pour accélérer la croissance et créer des emplois. Pour ce faire, la mise en œuvre d'un certain nombre de politiques étaient nécessaires : promotion de l'investissement public, amélioration de la qualité de l'éducation, réformes du marché du travail pour réduire les coûts du travail, des politiques spécifiques aux secteurs stratégiques, le renforcement du rôle du secteur financier dans le financement des petites et moyennes entreprises (PME) et les réformes de la politique macroéconomique¹³.

C'est probablement dans cette même logique que le Souverain du Maroc a, dans son discours à l'occasion de la Fête du Trône, le 29 juillet 2019, a annoncé la création d'une commission spéciale consultative pour mener une réflexion sur le nouveau modèle de développement (CSMD) et proposer une nouvelle stratégie de développement à long terme pour le Maroc. Mise en place en décembre 2019, la CSMD devait remettre ses conclusions à la fin de l'année 2020.

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC

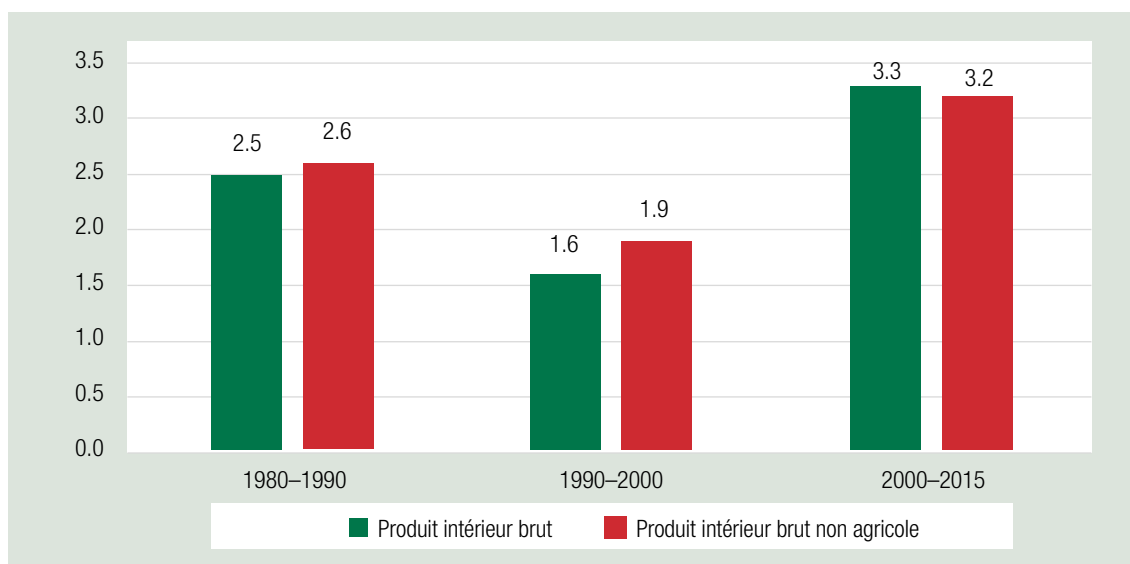
1. Structure et principaux indicateurs de l'économie

Le Maroc est un pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, avec un PIB par habitant de 3,250 dollars américains et une population totale estimée, en 2020, à 36.9 millions d'habitants¹⁴.

Depuis son adhésion, en 1995, à l'OMC, le Maroc a adopté une stratégie globale d'ouverture et de libéralisation de son économie.

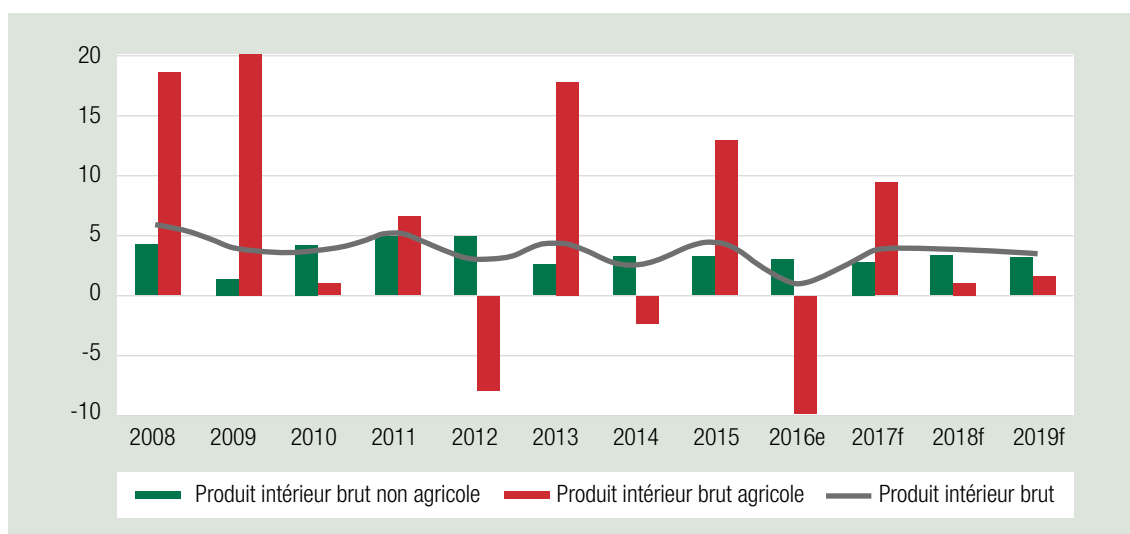
Dès les années 2000, le Maroc a mis en œuvre un ensemble de réformes politiques, économiques et institutionnelles à la faveur de la nouvelle constitution, adoptée en 2011. Ces réformes ont abouti à une amélioration significative des performances économiques, à la réduction de la pauvreté et à des changements sociaux profonds. L'économie marocaine s'est améliorée au début des années 2000, avec une croissance annuelle du PIB par habitant de 3.3 pour cent en moyenne de 2000 à 2015 (graphiques 6 et 7).

Graphique 6. Taux de croissance au Maroc du produit intérieur brut, par habitant, 1980–2015
(en pourcentage)



Source : HCP.

Graphique 7. Taux de croissance au Maroc du produit intérieur brut, par habitant, 2008–2019
(en pourcentage)



Source : Banque Mondiale. Rapport de suivi de la situation économique. Avril 2017.

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC

Grâce à sa situation géographique et le développement de ses infrastructures, le Maroc s'est positionné comme un hub économique et financier entre l'Europe et le continent africain. La stratégie de développement mise en œuvre au cours de la dernière décennie s'est appuyée sur le développement de secteurs clés tels que l'agriculture et la pêche, les mines, travaux publics et construction, le tourisme, l'habillement et l'artisanat traditionnel.

L'investissement a été axé sur les spécialisations industrielles telles que l'automobile, l'aéronautique et l'*offshoring* liées aux chaînes de valeur mondiales. Par exemple, l'implantation de Renault à Tanger a fait du Maroc le numéro deux des constructeurs automobiles en Afrique derrière l'Afrique du Sud.

Dans le même sillage, le Maroc a lancé un plan d'accélération industrielle 2014–2020, consistant en la mise en place d'écosystèmes de haute performance pour intégrer les chaînes de valeur et consolider les relations entre les grandes firmes et les petites et moyennes entreprises (PME locales). Ce plan devait porter la part de l'industrie dans le PIB total à 23 pour cent et créer un demi-million emplois industriels en 2020. À noter qu'une nouvelle stratégie industrielle (2021–2023) a été adoptée pour accompagner les filières industrielles et renforcer leur intégration dans le tissu industriel national dans le but de démultiplier la création d'emplois et de valeur ajoutée industrielle. Le tissu économique du pays est principalement composé de PME dont la part s'élève à environ 95 pour cent. Ces PME emploient environ 46 pour cent de la population active et contribuent pour environ 31 pour cent des exportations totales.

2. Relations et flux commerciaux

La croissance économique du Royaume est tirée par l'importance des flux commerciaux, financiers et touristiques avec l'Union Européenne¹⁵ avec laquelle il a conclu un accord d'association, entré en vigueur le 1^{er} mars 2000. Le caractère particulier de la relation entre ces deux partenaires s'est traduit par l'octroi d'un « statut avancé » au Maroc en 2008. Le Maroc a densifié également ses relations avec d'autres partenaires stratégiques tels que la Chine, l'Inde, le Brésil, la Turquie et les États-Unis. Il a conclu des accords de libre-échange (ALE) avec les deux derniers (en vigueur depuis 2006).

Au niveau régional, additionnement à sa participation à la zone arabe de libre-échange (ZALE–GAFTA), créée sous l'égide de Ligue des États arabes (LEA), en 1997, il a conclu plusieurs accords de libre-échange notamment avec l'Égypte, la Jordanie et la Tunisie dans le cadre de l'Accord d'Agadir, en vigueur depuis 2007, et des accords bilatéraux avec l'Égypte et la Tunisie (Tableau 1).

Par ailleurs, ses flux d'échanges avec l'Afrique sub-saharienne ont pris une importance remarquable ces dernières années notamment dans les secteurs bancaires et de la distribution, où les prestataires de services marocains ont enregistré une présence notable dans ces pays¹⁶.

Il y a lieu de noter cependant que ces accords n'ont réservé, à quelques exceptions près, qu'une portée limitée au commerce des services, avec de restrictions importantes s'agissant notamment des secteurs qui font l'objet de cet EPS.

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC**Tableau 1. Accords commerciaux conclus par le Maroc**

Parties à l'accord	Date d'entrée en vigueur	Couverture de l'accord	Notification à l'OMC	
			Année	Disposition juridique
Maroc–États-Unis	01.01.06	Marchandises et services	2005	Article XXIV du GATT et AGCS Art. V
Maroc–Turquie	01.01.06	Marchandises	2006	Article XXIV du GATT
Maroc–Union Européenne	01.03.00	Marchandise	2000	Article XXIV du GATT
Maroc–Association européenne de libre-échange (AELE)	01.12.99	Marchandise	2000	Article XXIV du GATT
PANARABE	01.01.98	Marchandise	2006	Article XXIV du GATT
Système Généralisé des Préférences Commerciales (SGPC)	19.04.89	Marchandise	1989	Clause d'habilitation
Accord d'Agadir	06.07.06	Marchandise		Non notifié
Maroc–Émirats Arabes Unis	09.07.03	Marchandise		Non notifié
Maroc–Tunisie	16.03.99	Marchandise		Non notifié
Union du Maghreb Arabe	Non opérationnelle	Marchandise		Non notifié

Source: OMC. Base de données sur les Accords de commerce régionaux.

3. L'emploi

Malgré une croissance soutenue sur une longue période, le chômage n'a pas diminué de manière significative depuis le début des années 2000. La création d'emplois, dont la plupart ont eu lieu dans le secteur privé, n'a pas été suffisante pour absorber la part croissante de la population en âge de travailler. Le chômage a oscillé autour de 10 pour cent au cours de la dernière décennie. Les jeunes sont la catégorie la plus touchée par le taux de chômage le plus élevé (26 pour cent), suivis des diplômés (17.1 pour cent). Le sous-emploi est également aussi élevé que le chômage à environ 10 pour cent (16.1 pour cent pour les jeunes). Par conséquent, 33 pour cent des jeunes sont sous-employés ou au chômage. Ce ratio atteint 50 pour cent dans les zones urbaines¹⁷.

Le pourcentage de l'emploi total dans l'industrie au Maroc – estimation modélisée du Bureau International du Travail (OIT) – était de 21.83 pour cent, en 2020¹⁸. En 2017, l'OIT a estimé la part des services dans l'emploi total au Maroc à 42.96 pour cent¹⁹.

4. Le secteur informel

Les résultats de 3 enquêtes menées en 2000, 2007 et 2014 par le Haut-Commissariat au Plan (HCP) du Maroc sur l'économie informelle ont montré que celle-ci représentait, au cours des deux dernières décennies, 11.5 pour cent du PIB non-agricole. La part de l'emploi du secteur informel dans l'emploi non agricole reste élevée (36.3 pour cent en 2014). Dans le même temps, le secteur informel se caractérise par une main-d'œuvre à forte intensité et un taux d'investissement très faible (ne représentait que 1 pour cent de l'investissement total en 2014)²⁰.

5. Contribution des fonds de la diaspora

Selon l'Office des changes, malgré la crise de la Covid-19, les travailleurs migrants marocains ont réalisé le montant le plus élevé d'envois de fonds au cours de la période de janvier à septembre en 2020. Les chiffres officiels indiquent que ces fonds ont atteint 50.5 milliards de Dirhams (5.52 milliards de dollars), en hausse de 1 milliard de Dirhams par rapport à la même période en 2019²¹.

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC

6. Les investissements étrangers directes

La stabilité de la croissance économique du Maroc a contribué à attirer des investissements dans plusieurs secteurs, dont l'automobile et les services financiers ; En 2018, les entrées ont augmenté à 3.6 milliards de dollars²². Le Maroc a consolidé son attractivité aux capitaux étrangers, avec une progression des investissements directs étrangers (IDE) qui lui sont destinés de 23 pour cent en 2017, faisant ainsi du pays le cinquième pays d'accueil d'IDE au niveau africain, après l'Égypte, l'Éthiopie, le Nigéria et le Ghana. En termes de ventilation géographique, la France reste le premier pays investisseur avec 27 pour cent du total des IDE reçus par le Maroc en 2017. Elle est suivie des États-Unis (17% du total des IDE en 2017), des Émirats Arabes Unis (10%) et du Royaume-Uni (6%)²³.

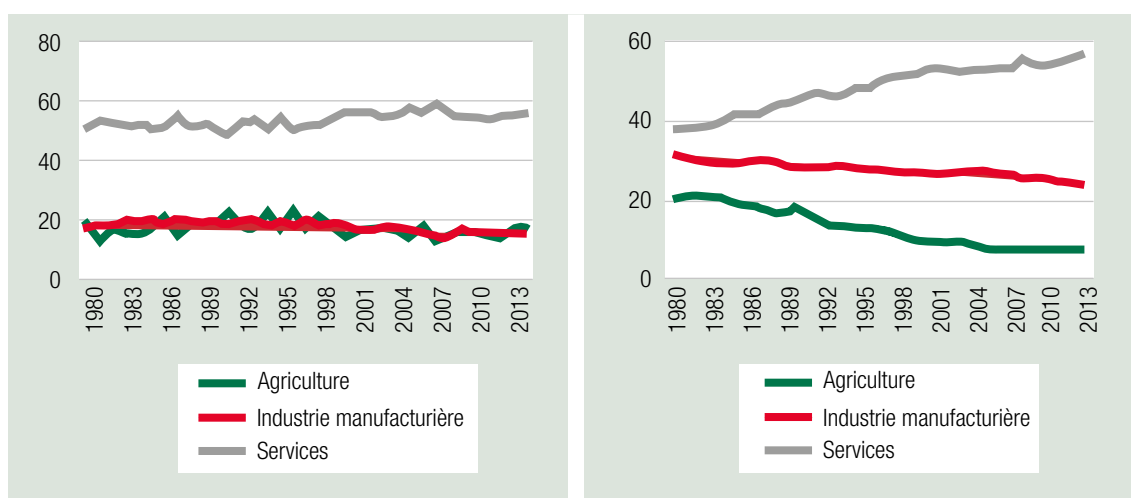
D. Évolution du secteur des services et son importance pour la transformation structurelle au Maroc

À l'instar de nombreux pays en développement qui ont entamé leur transformation structurelle et qui se sont lancés dans la diversification économique, le commerce des services a gagné en importance dans la stratégie de développement économique du Maroc. Selon la publication annuelle de la Banque africaine de développement (BAD) « *Perspectives économiques en Afrique 2020* »²⁴, en 2019, la part du secteur des services au PIB a été de 56,3 pour cent au Maroc. Il était de 62.7 pour cent pour la Tunisie, à titre de comparaison.

Généralement dans les pays à revenu moyen supérieur, la part de l'agriculture dans la valeur ajoutée totale a diminué en moyenne de 20 pour cent du PIB au cours des 50 dernières années, tombant à moins de 10 pour cent du PIB en 2014. La part de l'industrie, cependant, a initialement atteint environ 30 pour cent du PIB au début des années 80 avant de reculer fortement dans les décennies suivantes.

Le processus de mutation structurelle au Maroc ne semble pas avoir pris la même courbe. Comme le montre le graphique 8, et contrairement aux pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure, la part de l'agriculture dans le PIB du Maroc a diminué plus lentement au cours des 35 dernières années et est restée élevée (au tour de 12 pour cent en moyenne du PIB nominal aux prix de base en 2019)²⁵. Le processus de transformation de la structure économique du Maroc, sur une longue période, peut être décrit comme lent²⁶, mais la progression de la part des services dans l'économie de façon générale est indéniable.

Graphique 8. Transformation structurelle au Maroc et dans d'autres pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure, 1980–2013 (en pourcentage)



Source : Banque Mondiale. *Un diagnostic systématique de pays*. Juin 2018.

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC

Le mouvement vers une véritable transformation structurelle a été, cependant, renforcé ces dernières années par la mise en place d'un certain nombre d'actions visant à attirer les investisseurs internationaux utilisant le Maroc comme un canal idoine pour pénétrer le marché africain : assouplissement des cadres juridiques régissant les relations commerciales et d'investissement, amélioration du climat des affaires²⁷, développement et mise à niveau des infrastructures de transport, démontrant ainsi l'importance stratégique de la logistique pour le développement des échanges économiques.

A travers ces actions, le Maroc ambitionne de devenir un « hub logistique » c'est-à-dire une plateforme d'interconnexion et de transit entre l'Europe et l'Afrique subsaharienne en intégrant l'approche multimodale du transport (aérien, maritime et routier). Il s'agit là d'une logique d'optimisation afin de permettre aux compagnies aériennes et maritimes de réduire sensiblement leurs coûts. Le développement du Tanger-Med et les réseaux terrestres d'infrastructures sont l'expression de cette ambition qui vise également l'accélération de l'intégration et la promotion des chaînes de valeur au niveau régional afin de créer des opportunités et d'améliorer la participation du Royaume aux chaînes de valeur mondiales²⁸.

Afin que le Maroc puisse jouer pleinement son rôle de hub régional, il doit accélérer la mise à niveau de son infrastructure et déployer un système logistique intégré et adapté à sa stratégie industrielle. Mais il doit aussi aller plus loin dans l'œuvre de la diversification de sa production et de ses exportations. S'intéresser au secteur des transports et de la logistique, comme composante essentielle du positionnement régional du Maroc, dans la structuration des échanges entre l'Europe, la Méditerranée et l'Afrique, devrait inciter le Maroc à mettre en œuvre une politique harmonieuse et efficace pour le développement des services d'infrastructure, où l'importance de la logistique et du transport dans la configuration de l'organisation et de la géographie des chaînes de valeur mondiales, n'est plus à démontrer.

Bien que le Maroc ait réalisé de grandes avancées économiques et sociales au cours des 20 dernières années, le développement d'un secteur de services moderne qui soit à la mesure des objectifs de développement nationaux et à la hauteur des ambitions d'intégration régionale du pays, se heurte, cependant, à des contraintes structurelles qui ont retardé l'émergence d'un tel secteur. Cette situation peut s'expliquer par le fait que le Maroc a entamé son processus de tertiarisation à partir d'un niveau de PIB par habitant relativement faible et sans passer par une phase d'industrialisation importante. A titre d'exemple, dans les économies avancées, les services aux entreprises ont fondé leur croissance sur une large base industrielle. Le développement rapide des services était intimement lié à l'externalisation de fonctions qui étaient autrefois assurées au sein des entreprises industrielles (comptabilité, maintenance et entretien, ingénierie, Recherche et Développement (R&D), marketing etc.).

En outre, le faible pouvoir d'achat des ménages marocains limite la croissance des services modernes. En effet, lorsque les pays développés ont engagé leur processus de tertiarisation, leur PIB par habitant était deux fois supérieur à celui du Maroc aujourd'hui²⁹. Le pouvoir d'achat des ménages permettait alors la transition vers une consommation de biens et services supérieurs, tels que la santé, l'éducation, les loisirs, etc. Au Maroc, la part du budget des ménages consacrée à l'alimentation représente encore 40 pour cent (un taux observé dans les pays européens en 1950–1960), ce qui limite fortement les capacités de dépenses pour les autres postes de consommation, y compris en particulier les services (culturels, santé, éducation, loisir, etc.).

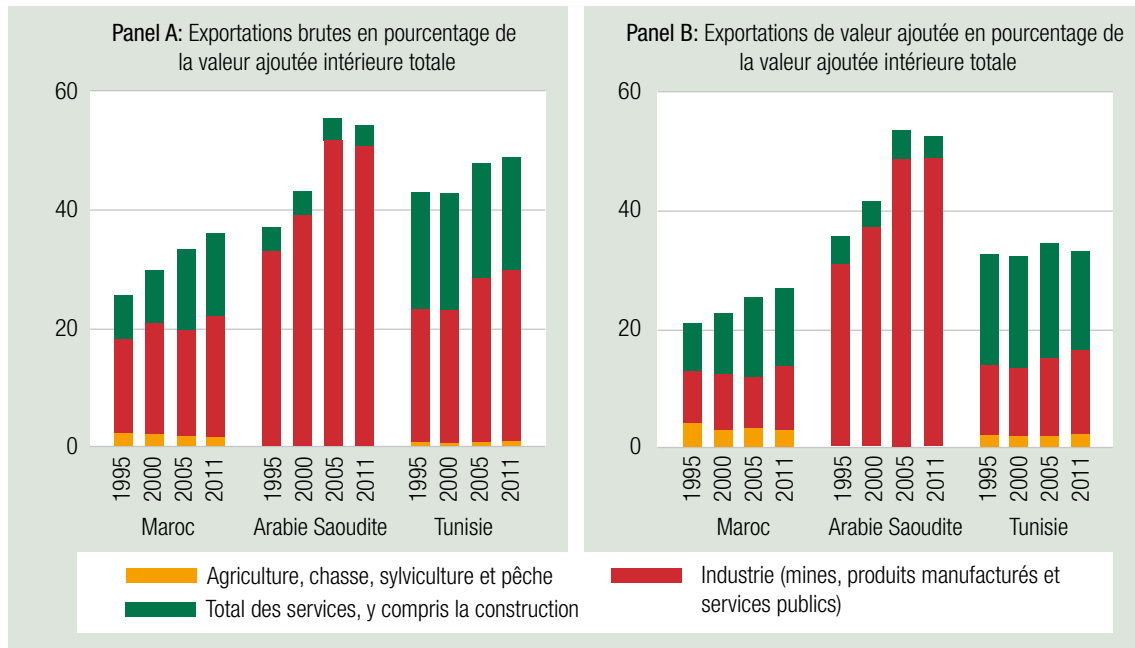
Ainsi, faire émerger un secteur de services efficace notamment en ce qui concerne les services destinés aux entreprises demeure un des grands défis pour le Maroc eu égard aux limites de sa base industrielle et la faiblesse du pouvoir d'achat des ménages. En 2017, la Banque Mondiale³⁰ a préconisé que, sous de telles conditions, la stratégie pour le développement des services au Maroc passerait par une spécialisation dans l'accueil d'activités de services délocalisées telles que la sous-traitance, outsourcing, etc., afin de contourner la faiblesse du tissu productif marocain en s'adressant aux entreprises étrangères. Cette piste semble avoir été retenue dans les schémas globaux de la politique économique du Maroc. L'implantation d'un nombre important de grandes entreprises étrangères (françaises notamment) dans le pays, couvrant un spectre varié d'activités industrielles et autres, témoigne de cette orientation³¹.

Comme le montre le graphique 9, la part des exportations brutes dans la valeur ajoutée intérieure totale a augmenté régulièrement pour le Maroc. Les parts des exportations brutes de services ont augmenté progressivement. Le graphique 9 confirme également que, pour le Maroc et la Tunisie, les contributions relatives des services et de l'agriculture sont plus prononcées³².

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC

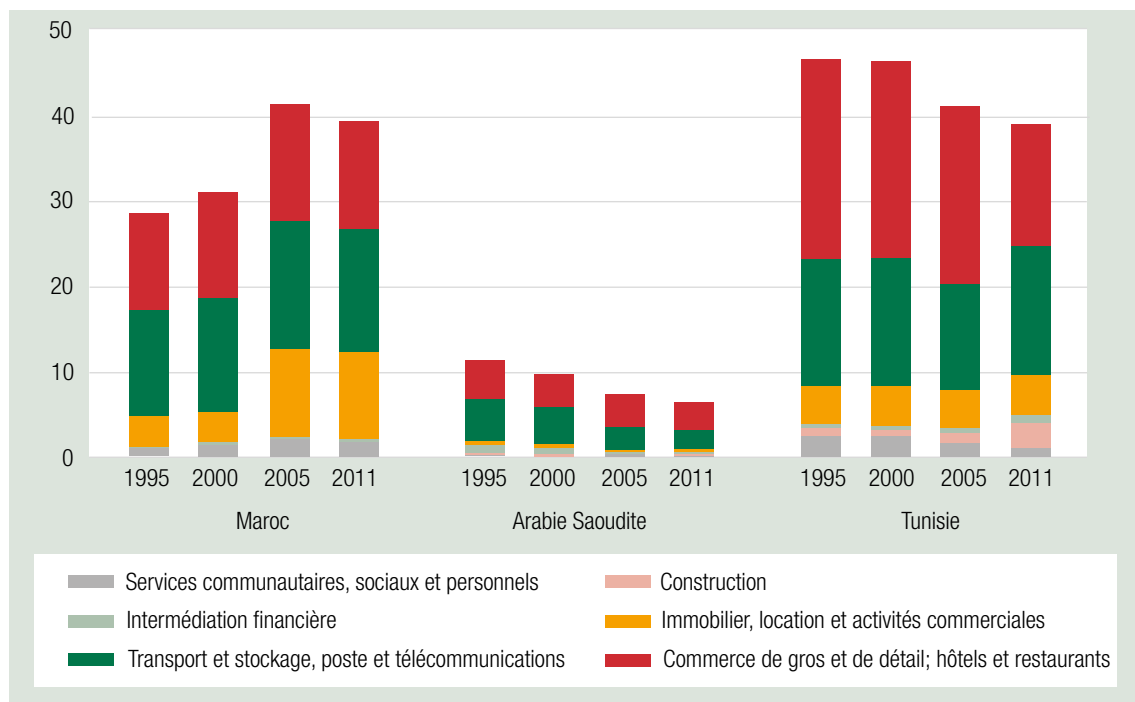
Les services aux entreprises, l'immobilier, la location et les activités de commerce constituent le gros de la valeur ajoutée des services aux exportations totales. Bien que toujours limités, les services personnels, communautaires et sociaux représentaient une part plus élevée dans les exportations du Maroc (graphique 10).

Graphique 9. Exportations brutes et exportations de valeur ajoutée : Maroc, Arabie Saoudite et Tunisie, 2005–2011 (en pourcentage)



Source : Calculs de l'ESCWA, basés sur les données de la base de données TIVA de l'OCDE-OMC. Décembre 2016.

Graphique 10. Valeur ajoutée des services dans les exportations brutes totales par sous-secteurs de services : Maroc, Arabie Saoudite et Tunisie, 1985–2011 (en pourcentage)



Source : Calculs de l'ESCWA, basés sur les données de la base de données TIVA de l'OCDE-OMC. Décembre 2016.

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC

Dans son édition de 2019, *Perspectives économiques en Afrique de 2019*³³, publié par la BAD, le changement structurel s'est produit à travers la montée en puissance du secteur des services, qui a été largement dominé par « l'informalité » dans plusieurs pays africains y compris le Maroc. Pour ce dernier, le rôle important joué par les services comme secteur moteur dans l'épisode d'accélération de la croissance, ainsi qu'en termes de valeur ajoutée, se situe dans la période 1981–2015, avec l'agriculture, l'industrie et le secteur minier. En ce qui concerne l'emploi, le secteur des services a eu une part importante également pour la période 2002–2007 et 2007–2015 (tableaux 2 à 4).

Les exportations et les importations (graphique 11) sont dominées par les services de transport et de voyage (expliquées par l'importance du secteur du tourisme) ainsi que les différents modes de transport (aérien, maritime, marchandises, logistique, fret, etc.).

Tableau 2. Épisodes d'accélération de la croissance au Maroc par secteur moteur, 1957–2015

Industrie	Services	Agriculture	Mines
1957–67	1981–1997	2007–2015	2002–2007
	2002–2007		
	2007–2015		

Source : Élaboré par l'auteur à partir de « *Perspectives économiques en Afrique de 2019* », Banque Africaine de développement

Tableau 3. Taux de croissance annuel moyen de la valeur ajoutée au Maroc, par épisode d'accélération de la croissance et par secteur, 1957–2015 (en pourcentage)

Date de début	Date de la fin	Industrie	Services	Agriculture	Mines	Tous les secteurs
1957	1967	5.03	2.89	2.08	2.37	3.13
1981	1997	3.03	4.37	3.58	1.03	3.79
2002	2007	4.78	5.79	1.85	6.97	5.01
2007	2015	3.06	4.60	7.40	0.54	4.52

Source : Élaboré par l'auteur à partir de « *Perspectives économiques en Afrique de 2019* », Banque Africaine de développement

Tableau 4. Taux de croissance annuel moyen des parts de l'emploi de l'échantillon au Maroc, par épisode d'accélération de la croissance et par secteur, 1957–2015 (en pourcentage)

Date de début	Date de la fin	Industrie	Services	Agriculture	Mines
1957	1967	2.67	0.73	-0.88	1.95
1981	1997	0.13	0.79	-0.65	-3.98
2002	2007	1.30	1.48	-2.61	-2.85
2007	2015	0.13	2.33	-3.51	-7.86

Source : Élaboré par l'auteur à partir de « *Perspectives économiques en Afrique de 2019* », Banque Africaine de développement.

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC

Graphique 11. Commerce des services par catégorie au Maroc (imports/exports), 2018
(en milliards de dollars)



Source : Élaboré par l'auteur sur la base des données UNCTADStat, 2019.

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC

E. Libéralisation du commerce des services au Maroc au titre de l'Accord général sur le commerce des services

En général, les politiques et réglementations relatives au commerce des services au Maroc sont moins restrictives que les moyennes de beaucoup de pays en développement y compris les pays arabes. Le Maroc a cependant des politiques et des réglementations relativement plus restrictives dans les services professionnels (services juridiques) et le transport. *A contrario*, la tendance est plutôt libérale concernant les services de distribution (commerce de détail et de gros) et les services financiers.

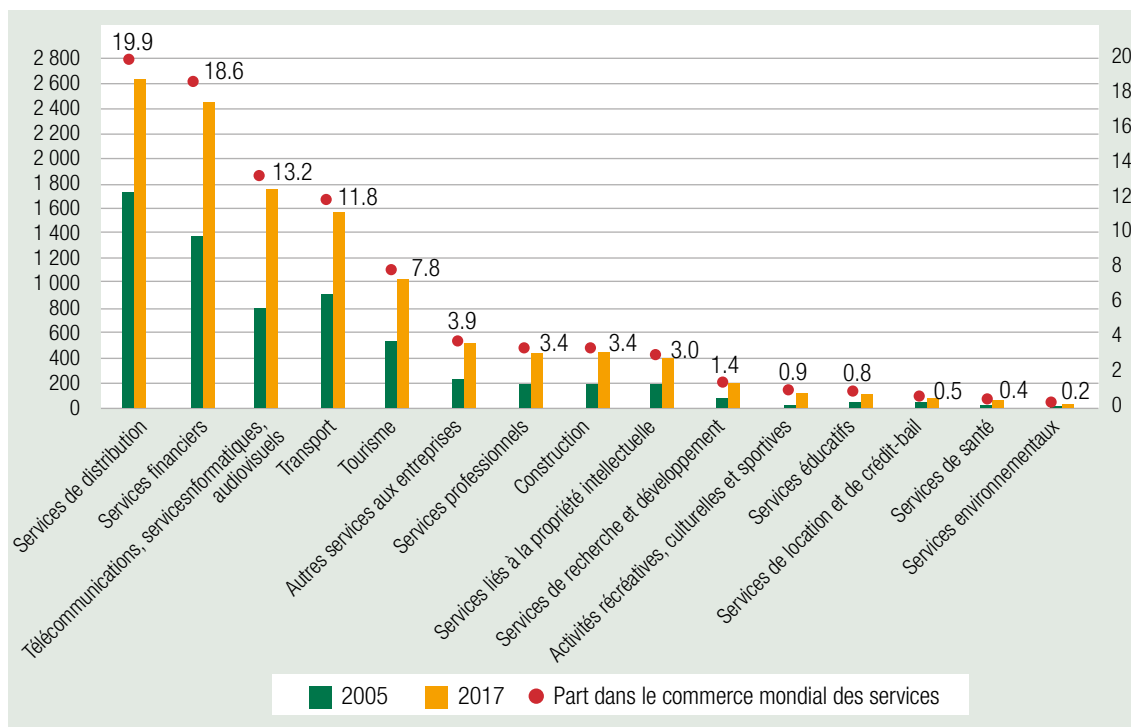
Sur les trois secteurs faisant l'objet de l'EPS du Maroc, deux sont soumis précisément à des mesures restrictives en termes d'accès au marché et au traitement national à l'égard de fournisseurs de services étrangers, notamment pour les Modes 3 et 4 de l'AGCS relatifs à la présence commerciale et au mouvement des personnes physiques. Il s'agit en l'occurrence des services juridiques et les services logistiques fournis dans la distribution et le transport des produits pharmaceutiques.

1. Services de distribution (commerce de gros et de détail)

Les services de distribution (commerce de gros et vente en détail) jouent un rôle crucial dans le commerce international en connectant les producteurs et consommateurs du monde entier, garantissant ainsi aux consommateurs un accès à une variété de produits à des prix compétitifs. La distribution et les services financiers sont les services les plus échangés au monde. Ils représentaient 19.9 et 18.6 pour cent du total du commerce mondiale des services en 2017³⁴ (graphique 12).

Selon les estimations de l'OMC, le commerce mondial des services de la distribution a lieu principalement au moyen de l'établissement d'une présence commerciale dans d'autres pays (Mode 3). Ainsi, en 2017, environ 70 pour cent des services de distribution, quelque 1,852 milliards de dollars, ont été négociés dans le monde entier par l'intermédiaire de filiales étrangères.

Graphique 12. Commerce mondial des services commerciaux par secteur, 2005 et 2017
(en pourcentage)



Source : OMC, 2019.

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC

Cependant, la digitalisation accrue des services bancaires et les ventes en ligne ont bouleversé le modèle économique des entreprises (business model) de la distribution. Celles-ci s'emploient à adapter leurs opérations pour répondre aux changements de comportements des consommateurs.

Au Maroc et selon les données du MICEVN, le secteur du commerce de gros et de détail (la distribution) est l'un des piliers de l'économie marocaine en étant le deuxième pourvoyeur d'emplois au niveau national après l'agriculture avec plus de 13 pour cent de la population active, soit 1.56 million de personnes qui sont employés dans l'une des activités relevant de la distribution et le commerce. La contribution du secteur au PIB national s'élève à 9 pour cent soit une valeur ajoutée de 87.7 milliards de Dirhams en 2018 selon les données du HCP.

Le diagnostic fait au titre de cet EPS (voir la partie II de ce volume) appelle, néanmoins, à engager la réforme du secteur de la distribution afin d'améliorer davantage sa performance économique et l'organisation des activités commerciales (vente de gros et de détail, franchise, etc.) et ce par l'adoption d'un arsenal juridique et réglementaire spécifique à ce secteur.

2. Services juridiques

Une note d'information, établie par le Secrétariat de l'OMC, en 2010, sur les services juridiques³⁵ faisait observer que le secteur des services juridiques avait connu une croissance continue en raison de l'essor du commerce international et de l'émergence de nouveaux domaines de la pratique juridique, en particulier dans le domaine du droit des affaires.

Cette tendance s'est poursuivie au cours de la dernière décennie et a entraîné une croissance appréciable du secteur des services juridiques. L'élargissement et l'approfondissement des liens commerciaux et d'investissement internationaux, combinés à une forte croissance économique dans de nombreux pays en développement, ont accru la demande mondiale de services juridiques et encouragé l'établissement de filiales étrangères dans des pays émergents à croissance rapide (Chine, Fédération de Russie, Singapour, etc.). Outre l'expansion des activités commerciales dans des domaines tels que les restructurations d'entreprises, les fusions et acquisitions transfrontalières, les droits de propriété intellectuelle, les nouveaux instruments financiers et le droit de la concurrence, deux éléments sont importants à noter : (i) l'utilisation croissante des règlements alternatifs des différends inter-entreprises (*alternative business-to-business dispute resolution*) et (ii) la sous-traitance (*outsourcing*).

a. Importance économique du marché des services juridiques

Il convient de noter qu'en principe, tous les services juridiques peuvent être échangés selon les quatre modes de fourniture, tels que définis dans l'AGCS. On estime que le marché mondial du commerce des services a généré des revenus totaux de 581 milliards de dollars en 2008, avec un taux de croissance annuel de 5 pour cent pour la période 2004–2008³⁶. Ce chiffre est calculé sur la base des revenus globaux perçus par les cabinets d'avocats. En supposant que le taux de croissance annuel de 5 pour cent a été soutenu sur la période 2008–2019, les revenus totaux des services juridiques pourraient être estimés pour cette période à 993,71 milliards de dollars³⁷.

Il n'y a pas de définition convenue du marché international des services juridiques car la négociabilité des services juridiques est dans une large mesure déterminée par la réglementation nationale du secteur des services juridiques et le degré de cette réglementation varie considérablement d'un pays à l'autre.

Il est cependant clair que le marché international des services de conseil juridique et de règlement des différends négociables, connaît une croissance rapide. Cette croissance est largement tirée par la mondialisation de la clientèle des cabinets d'avocats³⁸. Pour les avocats individuels, les principales questions réglementaires nationales affectant leur capacité à fournir des services au-delà des frontières, sont les règles relatives à l'admissibilité à l'enregistrement en tant qu'avocat étranger et les règles régissant la requalification, qui peuvent dans certains cas annuler l'accès au marché théoriquement ouvert.

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC

b. Le poids de la réglementation intérieure

Il existe une forte corrélation entre le niveau de réglementation intérieure sur tout marché du secteur juridique et la mesure dans laquelle le marché est fermé aux prestataires étrangers de services juridiques. Mais tous les marchés, qu'ils soient ouverts ou fermés, contiennent un certain degré de réglementation intérieure. Il existe trois types de réglementations qui peuvent affecter le marché des services juridiques : (i) les mesures législatives et réglementaires **non spécifiques au secteur** ; (ii) les mesures réglementaires **spécifiques au secteur** qui sont souvent imposées par le biais de codes de conduite et ; (iii) les mesures relatives **à l'enseignement et à la formation professionnelle** qui peuvent affecter l'accès national et international au marché. La plus importante d'entre elles est généralement la manière dont les mesures générales, telles que les dispositions du droit des sociétés, sont appliquées dans le secteur juridique.

c. Justification de la réglementation du secteur des services juridiques

La réglementation des services juridiques se justifie principalement par la réalisation des trois objectifs de politiques publiques suivants : (i) pallier l'asymétrie d'information entre les clients et les prestataires de services ; (ii) prendre en compte les externalités, telles que l'impact que la fourniture du service a sur les tiers ainsi que sur le consommateur du service ; et (iii) tenir compte du fait que les services juridiques produisent des biens publics qui ont une valeur pour la société en général, comme la bonne administration de la justice par exemple.

Dans le cas du Maroc, les termes d'une réforme, dans le sens d'une libéralisation du secteur des services juridiques, devraient porter sur la manière dont ces objectifs peuvent être atteints de manière moins restrictive qu'actuellement. Cette étude a analysé l'état des lieux du secteur (voir le volume II de l'EPS).

Les engagements du Maroc en matière de services juridiques sont pour la plupart « non-consolidés » pour les Modes 3 et 4 de l'AGCS³⁹.

3. Services de logistique

a. Définition et étendue des services logistiques

Il n'y a pas de définition universellement acceptée de ce qu'est la logistique. La CNUCED considère que la logistique peut être définie comme la gestion des chaînes d'approvisionnement mondiales. Les services fournis par les entreprises de logistique comprennent : la gestion des procédures douanières, la mise en place d'usines d'assemblage et de fabrication ; groupage ; entrepôt-dépôt ; services de logistique de l'information et le transport. Certains services à valeur ajoutée incluent la gestion des programmes de support de garantie, le retour et la réparation⁴⁰. Le Conseil des professionnels de la gestion de la chaîne d'approvisionnement (CSCMP)⁴¹ définit la gestion de la logistique comme « *cette partie de la gestion de la chaîne d'approvisionnement qui planifie, met en œuvre et contrôle la transmission efficace et efficiente au départ et au retour du flux des marchandises et leur stockage, des services et des informations connexes entre le point d'origine et le point de consommation afin de répondre aux exigences des clients* ».

b. Importance du secteur pour le Maroc

Les services logistiques, qui comprennent l'entreposage, la distribution, le transport, etc., sont cruciaux pour tous les pays et en particulier pour un pays en développement comme le Maroc. Ce secteur aide à fournir des produits étrangers aux populations locales et aux marchés internationaux de produits nationaux. L'OMC⁴² estime que des services efficaces de logistique de fret sont bénéfiques pour le commerce mondial des biens et services et sont essentiels au développement économique des différentes économies. La disponibilité de services logistiques compétitifs améliore l'efficacité économique globale et la compétitivité du pays.

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC

c. Tendances de la libéralisation du commerce international des services logistiques

Dans de nombreux pays, les institutions gouvernementales ne réglementent pas les services logistiques comme s'ils faisaient partie d'un seul secteur, mais plutôt à travers un cadre réglementaire fragmenté. Ce manque de cohérence entrave la fourniture de services logistiques adéquats et, par conséquent, a un impact sur l'expansion du commerce⁴³.

Les avantages de la libéralisation au niveau nationale des services logistiques se rapportent à la réforme réglementaire du marché des services qui créeront à leur tour des opportunités pour les entreprises de développer de nouveaux services, de répondre à la demande mondiale émergente et de créer de l'emploi. De plus, la libéralisation stimule la concurrence, ce qui améliore l'efficacité et l'innovation⁴⁴.

Le Centre International du Commerce (ITC), énumère les principaux obstacles à la capacité d'un pays à commercer efficacement : (i) la qualité des infrastructures liées au commerce (ports, routes, réseaux ferroviaires et pénétration des TIC) ; (ii) les procédures aux frontières liées au commerce, et (iii) la qualité des services du secteur privé chargés de la circulation des marchandises (services logistiques).

La tendance la plus notable à la libéralisation des services logistiques s'est traduite par l'adoption de l'Accord sur la facilitation des échanges (AFE) de l'OMC. Cet accord facilite la circulation internationale des marchandises à travers les frontières grâce à de meilleurs processus documentaires. Cependant, l'AFE se concentre sur la facilitation des importations et du transit des marchandises, mais ne répond pas de façon systématique aux obstacles auxquels font face les prestataires de services logistiques souhaitant s'établir dans un autre pays.

Le ministère des transports a élargi son rôle avec un changement de titre en *ministère de l'équipement, des transports, de la logistique et de l'eau* et se positionne ainsi comme Ministère de la Logistique qui aiderait les prestataires de services de logistique afin de répondre à l'exigence du « guichet unique », qui existe dans la plupart des pays.

Les engagements du Maroc en matière de services logistiques son quasiment « non-consolidés »⁴⁵ (s'agissant notamment des Modes 3 et 4 de l'AGCS), à l'exclusion des engagements horizontaux. Les exceptions sont dans le secteur routier sous le Mode 3 (présence commerciale) où il est nécessaire pour un fournisseur de services étranger de créer une entreprise locale (de droit marocain) (voir la liste détaillée des engagements du Maroc au titre de l'AGCS)⁴⁶.

En raison de la nature sensible des produits pharmaceutiques, beaucoup sont transportés le long d'une chaîne d'approvisionnement par des méthodes d'emballage thermique et réfrigéré. Cela nécessite une planification logistique avancée pour protéger l'intégrité de ces envois. Il existe plusieurs moyens de transporter les produits de la chaîne du froid, notamment les camions et wagons réfrigérés, les cargos réfrigérés, les conteneurs frigorifiques ainsi que par fret aérien (voir la partie II du volume II de l'EPS).

F. Impact de la pandémie de la Covid-19 sur l'économie et le commerce des services

Lors de la préparation de cette étude, l'économie mondiale traversait, à partir de mars 2020, une période de profondes incertitudes suite à l'éruption de la crise du coronavirus (Covid-19), qui a débuté, en décembre 2019, en Chine et qui s'est rapidement étendue au reste monde. Les pays et les organisations internationales, y compris la CNUCED, ont tenté d'évaluer l'impact d'une telle calamité sur les activités économiques et sociales, en particulier sur les secteurs qui ont été durement touchés par cette pandémie mondiale.

Sur le plan économique, le choc de la Covid-19 a entraîné l'économie marocaine dans une grave récession – la première depuis 1995. Selon une estimation de la Banque Mondiale en octobre 2020⁴⁷,

I. APERÇU SUR L'ÉCONOMIE ET LE SECTEUR DES SERVICES AU MAROC

la production économique s'est contractée de 13,8 pour cent au deuxième trimestre, principalement en raison des mesures de confinement mais aussi en raison d'une forte réduction des exportations causée par la perturbation des chaînes de valeurs mondiales et l'effondrement des recettes touristiques⁴⁸.

Le secteur des services est touché de plein fouet par la Covid-19 en raison des interdictions de voyager, les mesures de confinement, les perturbations dans les transports et la distribution, etc. L'impact final sera fonction de la durée de la pandémie et des comportements des consommateurs par la suite. Le tourisme qui occupe une place prépondérante au Maroc a été parmi les principaux secteurs affectés par cette crise. En 2018, le tourisme a représenté 20 pour cent de l'ensemble des exportations du pays. Les arrivées de touristes et les recettes totales ne cessaient d'augmenter depuis 2009, avec une moyenne annuelle de 5 et de 2 pour cent respectivement. La pandémie du coronavirus a entraîné un recul des arrivées de touristes d'Asie de l'est et d'Europe. Elle aurait eu un impact sévère du point de vue de l'emploi sur les hôtels, les restaurants, les compagnies aériennes et les activités locales⁴⁹.

Dans ce contexte, les autorités marocaines ont adopté un certain nombre de mesures pour atténuer l'impact de ces chocs sur les ménages et les entreprises, notamment: les transferts directs aux travailleurs formels et informels; l'octroi de garanties partielles aux banques pour les prêts accordés aux entreprises; une réduction du taux d'intérêt de référence de la banque centrale de 75 points de base (à un niveau historiquement bas de 1.5 pour cent); et des injections directes de liquidités dans le système financier.

En examinant spécifiquement cet impact sur les services, les analyses de la CNUCED⁵⁰ ont conclu que le coronavirus avait porté un coup dur aux secteurs des services à comparer avec d'autres crises économiques récentes. Les rapports de la CNUCED ont révélé que la pandémie a massivement perturbé les secteurs clés des services, en particulier le tourisme, les services personnels, l'hôtellerie et la vente au détail. Cela contraste avec la résilience observée lors de la grande récession de 2008.

A cet égard, la CNUCED a souligné que la situation devait empirer en raison des mesures de confinement, de distanciation sociale et de la fermeture des frontières, adoptées par presque tous les pays du monde. Des millions de personnes économiquement vulnérables sont affectées par ces mesures, car les secteurs durement touchés absorbent une grande partie des travailleurs à bas salaire, peu qualifiés et à temps partiel, dont beaucoup sont des femmes.

Les mesures visant à contenir la pandémie de la Covid-19 ont vu plus d'entreprises et de gouvernements, notamment dans les pays développés, déplacer leurs opérations et leurs services vers des applications et plateformes en ligne pour limiter les interactions physiques afin de contenir la propagation du virus. De ce fait, et contrairement à l'impact néfaste de la Covid-19 sur les services personnels, la pandémie a eu un effet stimulant sur les services alimentés par la TIC.

Cependant, si la pandémie a accéléré la transition vers une économie numérique, elle a exposé, en même temps, le fossé numérique entre les pays et les sociétés développés et ceux en développement, c'est-à-dire entre les connectés et les non connectés ; indiquant à quel point de nombreux pays pauvres sont en retard sur les progrès et les avantages de l'ère numérique.

Dans ce contexte, la conception de politiques pour le développement de l'économie des services et la mise en place de cadres directifs, réglementaires et institutionnels appropriés et adaptés à la situation et aux priorités nationales dans un système commercial de plus en plus ouvert, reste un défi majeur pour la plupart des gouvernements des pays en développement en particulier. La qualité de ces politiques permet d'exploiter au mieux la capacité des services à contribuer au développement économique et social.



Services de distribution (commerce de gros et vente au détail)

Introduction

Les services de distribution comprenant le commerce de gros et de détail, ont connu ces dernières années une évolution accélérée au Maroc avec l'apparition de nombreuses grandes surfaces et de plusieurs franchises. Ces nouvelles formes de commerce, en plus du commerce électronique, ont bouleversé les habitudes du consommateur marocain ainsi que le paysage urbanistique et commercial de nombreuses villes du Royaume. Les flux migratoires vers les grandes villes qui accueillent les grandes surfaces ont favorisé les activités du commerce et celles de la distribution en particulier.

Aujourd'hui, il est certain que le secteur occupe une position économique stratégique et constitue un canal incontournable entre les activités productives et les centrales d'achats ainsi que les lieux d'approvisionnement des consommateurs finaux. Il joue aussi le rôle de régulateur entre l'offre et la demande de toutes les gammes de produits et services.

Selon les données du MICEVN, le secteur du commerce de gros et de détail (la distribution) est l'un des piliers de l'économie marocaine en étant le deuxième pourvoyeur d'emplois au niveau national après l'agriculture avec plus de 13 pour cent de la population active, soit 1.56 million de personnes qui sont employés dans l'une des activités relevant de la distribution et le commerce.

L'une des caractéristiques principales du secteur est la prédominance du commerce de proximité ou la vente de détail qui constitue le principal canal de distribution des biens de consommation pour les marocains bien qu'on enregistre une tendance de plus en plus remarquable à s'approvisionner auprès des grandes et moyennes surfaces (GMS). Selon les données du MICEVN, ces unités commerciales relevant du commerce de proximité représentent à elles seules près de 58 pour cent du chiffre d'affaires du secteur, 36 pour cent des emplois et 80 pour cent des détaillants soit l'équivalent de 100,000 points de ventes de proximité⁵¹.

Compte tenu de ces aspects quantitatifs importants caractérisant le secteur, le Gouvernement avait initié en 2008 le Plan Rawaj⁵² portant sur le développement stratégique du secteur à l'horizon 2020. Ayant pour objectif de faire du secteur une plateforme de *shopping* par excellence et de présenter une offre

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

répondant aux besoins de tous les consommateurs, le Plan Rawaj avait pour finalité de restructurer et d'organiser le secteur en répondant à la fois aux préoccupations du consommateur et des intervenants dans les différentes chaînes de la distribution. En outre, le Plan Rawaj a été adopté en vue de répondre aux difficultés que connaît le secteur de la distribution classique et atteindre des objectifs stratégiques pour le secteur⁵³.

Selon une étude d'impact portant sur les réalisations du Plan Rawaj commanditée par le MICEVN, ce plan a permis de mobiliser durant la période 2008–2012 près de 805 millions de Dirhams réparties entre 79 pour cent de fonds publics et 21 pour cent émanant de ressources des commerçants. A cela s'ajoute, des investissements d'environ 179 millions de Dirhams complémentaires destinés aux travaux de mise à niveau des locaux des points de ventes relevant du commerce de proximité ce qui s'est traduit par la création d'une valeur ajoutée de 807 millions de Dirhams et la génération de 11,330 emplois⁵⁴.

Néanmoins, la prise de conscience concernant la nécessité de l'amélioration du modèle économique du secteur de la distribution, comme un gage pour le développement du commerce de proximité et celui de la grande distribution, n'a pas été accompagnée par un arsenal juridique spécifique au secteur.

L'adoption des textes juridiques spécifiques au secteur est une étape cruciale et un préalable pour assurer un développement ordonné et harmonieux des services de la distribution notamment en ce qui concerne l'organisation des activités commerciales (vente de gros et de détail, franchise ainsi que les GMS).

Il apparaît dès lors un besoin pour les autorités de concentrer l'effort réglementaire sur les aspects liés à la concurrence et la liberté des prix, afin de rendre plus transparents les rapports entre les groupes de commerçants, les distributeurs et les consommateurs. Autrement dit, les piliers d'une bonne régulation sont la maîtrise de l'accès au marché et la capacité à faire instaurer à chacun des acteurs privés les règles d'une concurrence légale.

L'adoption de nouvelles techniques de vente, le développement de l'offre relative à des produits compétitifs et plus attrayants ainsi que la maîtrise des charges de l'activité commerciale sont autant de mesures que le Maroc doit inscrire comme priorité dans les programmes de soutien aux projets de modernisation des services de distribution. L'objectif étant de pouvoir répondre aux attentes du consommateur en matière de qualité, d'hygiène et de sécurité des produits.

Impact de la Covid-19 sur le secteur des services de la distribution et le commerce

Pour faire face aux conséquences néfastes de la crise sur les chaînes d'approvisionnement, le Maroc a déployé une gestion proactive ayant pour but de garantir l'approvisionnement du pays. Une commission relevant du MICEVN a été mise en place dès le déclenchement de la crise sanitaire de la Covid-19. Cette commission, composée des départements ministériels concernés et des acteurs privés notamment les associations des commerçants, avait pour mission de suivre au quotidien les flux d'approvisionnement du marché national afin d'éviter la pénurie des produits connaissant une forte demande sur le marché national, en s'appuyant sur les informations fournies par l'ensemble des intervenants sur le marché de la distribution: les producteurs nationaux, les associations professionnelles, la grande et moyenne surface et les associations des commerçants. Ainsi, la commission a assuré un suivi régulier de la situation des approvisionnements du marché pour 73 produits de première nécessité et produits stratégiques⁵⁵. En dépit des incertitudes engendrées par la Covid-19 et son impact sur les chaînes de distribution des produits de première nécessité, il n'a pas été enregistré de rupture significative desdits produits.

Les leçons à tirer de la crise concernent la capacité d'anticipation du pays à prévoir les ruptures de chaînes d'approvisionnement. Cela a été facilité sur le plan de la chaîne logistique internationale grâce à la dématérialisation d'une grande partie des procédures du commerce extérieur marocain y compris l'engagement d'importation qui a permis à l'ensemble des intervenants d'avoir la possibilité d'accéder aux données et de convertir leurs démarches via des plateformes en temps réel. Parmi les indicateurs qui ont été suivis par la commission de manière journalière et ayant permis de gérer la crise figurent :

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

- L'évolution des niveaux de stock à 73 produits de premières nécessités et produits sensibles ;
- L'évolution des niveaux des matières premières nécessaires pour certaines industries de textiles reconvertis à l'occasion pour fabriquer notamment des masques de protection et de gel hydro alcoolique ;
- L'évolution des capacités de production des produits de grande consommation et des articles de textiles tels que les masques faciaux de protection ;
- L'évolution du stock de farine ;
- Le comportement des prix des masques de protection et du gel hydro alcoolique ;
- La maîtrise de la logistique nécessaire pour transporter la marchandise ;
- Prospection et agrément de nouveaux distributeurs de masques.

A. Analyse économique du secteur des services de distribution au Maroc

Le secteur du commerce et de la distribution est l'un des piliers de l'économie nationale. Deuxième pourvoyeur d'emplois au niveau national après l'agriculture, il représente, en 2018, plus de 13 pour cent de la population active du Royaume, soit 1.56 millions de personnes.

Selon les données du HCP, le taux de féminisation du marché d'emploi s'élève à 22.8 en 2018. Au niveau urbain, ce taux est plus bas et s'élève à 19.5 pour cent. Au niveau du secteur des services, le taux de féminisation s'élève à 18.7 pour cent comparé au secteur de l'agriculture et de l'industrie qui enregistrent des niveaux plus élevés respectivement de 33.6 et 25.9 pour cent en 2018. Pour les activités du commerce, l'emploi des femmes a atteint 9.1 pour cent comparé à 19.6 pour cent dans la restauration et l'hôtellerie, près 26.3 pour cent dans le secteur des Banques et assurance et 37.3 pour cent dans les services personnels et domestiques⁵⁶.

Sur le plan de la génération de richesse, les données du HCP montrent que le secteur du commerce et de la distribution est classé troisième contributeur au PIB national après les industries de transformation (173.7 milliards de Dirhams) et l'agriculture (135.7 milliards de Dirhams), et ce avec un PIB courant établi au titre de l'année 2018 à près de 87.7 milliards de Dirhams et une contribution à la croissance de 9 pour cent. Étant donné que l'essentiel de cette valeur est réalisée sur le marché national, le taux de pénétration du marché mondial et européen, notre principal partenaire pour les marchandises, reste insignifiant.

Conscientes du rôle important joué par le secteur de la distribution, les autorités marocaines ont tenté de moderniser ce secteur et de développer ses potentialités en lançant le Plan Rawaj dont les objectifs s'articulent autour de quatre axes principaux :

1. La grande et moyenne distribution⁵⁷ que représentent les hypermarchés et les supermarchés de vente de tous types de produits de consommation (alimentaires, électroménagers, etc.) ;
2. Le commerce indépendant ou de détail est représenté par le commerce traditionnel où opèrent des commerçants individuels (grossistes et des détaillants), exploitant directement leurs activités et qui jouent un rôle très actif dans chaque région du Maroc ;
3. Le commerce en réseau et la franchise qui sont des magasins exploités par les enseignes internationales commercialisant plusieurs types de produits allant de l'alimentation à la restauration rapide et l'électroménager ;
4. Les espaces publics marchands sous la responsabilité des communes (marchés de gros, abattoirs et halles aux poissons) qui constituent un espace de commercialisation des produits de milliers d'agriculteurs, éleveurs et de commerçants de produits de pêche.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Le but étant de faire du Maroc une plateforme de shopping par excellence en présentant une offre répondant aux besoins de tous les consommateurs par la modernisation du commerce de proximité (labellisation, centrales d'achats, réseautage des commerçants, etc.) qui représente 85 pour cent de la distribution au Maroc selon les estimations du MICEVN. L'objectif est de moderniser également l'offre présentée par les champions nationaux (marques de franchise nationales) en vue de répondre aux nouveaux besoins de consommation du citoyen marocain, induits notamment par l'évolution du mode de vie, la mondialisation culturelle et économique et l'urbanisation croissante.

A ce titre, parmi les principaux objectifs du Plan Rawaj au moment de son lancement était d'aider à l'émergence d'acteurs nationaux de la distribution avec l'implantation de 600 GMS à l'horizon 2020, dont plus de 50 hypermarchés générant près de 80,000 emplois et la création de centres commerciaux pouvant abriter plusieurs enseignes de franchise et de commerce moderne en générant près de 21,000 emplois. Le Plan Rawaj prévoyait également de porter la contribution du secteur au PIB national à 15 pour cent avec une croissance du secteur à 8 pour cent annuellement.

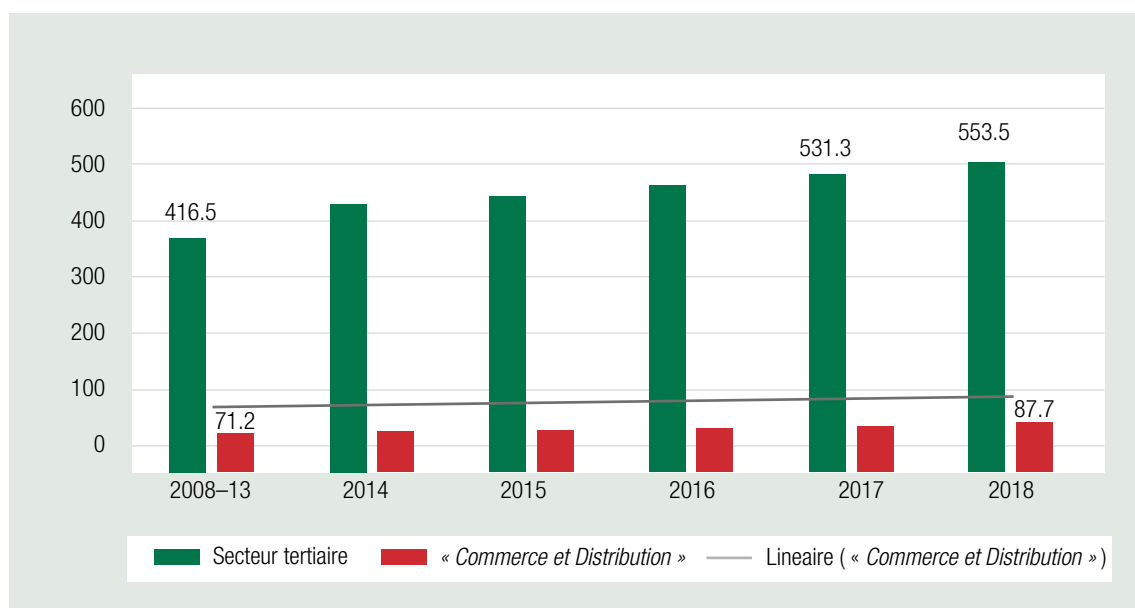
Il est nécessaire de tirer les enseignements de l'évaluation du Plan Rawaj⁵⁸ et capitaliser sur les acquis du programme tout en remédiant à ses faiblesses afin de relancer une nouvelle stratégie pour ce secteur plein de potentiel et en perpétuel évolution.

1. Analyse de la contribution du marché des services de distribution et du commerce au produit intérieur brut et aux investissements directs étrangers

La contribution du secteur à l'économie nationale est remarquable que ce soit en termes d'emploi ou encore en termes d'investissements canalisés vers les activités de distribution (commerce de gros et de détail).

Sur le plan de la génération de richesse, le secteur du commerce et de la distribution est classé troisième contributeur au PIB national et ce avec une valeur ajoutée établie au titre de l'année 2018 à près de 87.7 milliards de Dirhams soit une hausse de 16 milliards de Dirhams par rapport à la moyenne de la période 2008–2013 (graphique 13).

Graphique 13. Évolution du produit intérieur brut au prix courant du secteur du « Commerce et Distribution », 2008–2018 (en milliards de Dirhams)



Source : Élaboré par l'auteur à partir des données du HCP.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Sa contribution dans le secteur tertiaire s'élève à 15,8 pour cent en 2018 comparée à 17 pour cent de sa contribution moyenne au PIB au prix courant du secteur tertiaire durant la période 2008–2013.

La dynamique de la contribution des services de distribution au PIB s'explique par plusieurs facteurs ; à savoir le bon comportement du commerce classique de détail qui est le plus dominant (représente plus de 85 pour cent de l'ensemble des canaux de distribution) auquel s'ajoute l'émergence des grandes surfaces et des centres commerciaux ainsi que les franchises internationales et nationales.

La structure des valeurs ajoutées des services du commerce et de distribution s'est élevée à 9 pour cent en 2018 pour une contribution globale du secteur tertiaire de 56,7 pour cent comparée à près de 75 pour cent du PIB des pays développés et 50 pour cent de celui des pays en développement d'après les données de la Banque Mondiale (graphique 14).

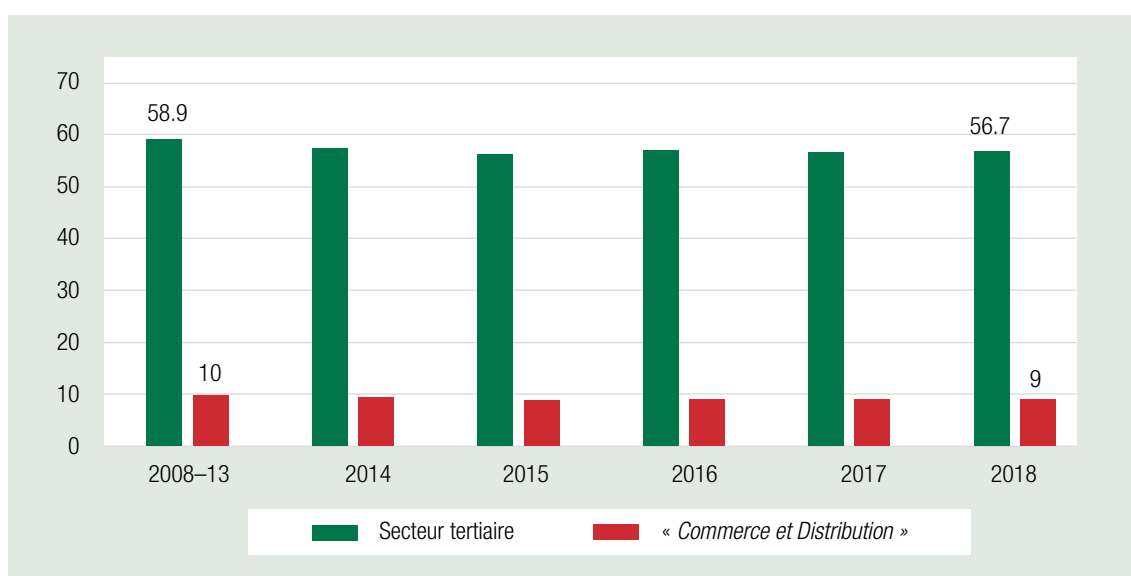
La part des activités de distribution dans le PIB des services en général pour le Maroc est de 9 pour cent ce qui est remarquable étant donné que le secteur des services d'une manière générale inclut plusieurs activités comme la finance (5,1%), la télécommunication (2,2%), le transport (4,4%), et le tourisme (3%).

En 2018, le secteur a contribué avec 0,2 pour cent à la croissance globale du PIB en volume qui était de l'ordre de 3 pour cent soit la même contribution moyenne durant la période 2008–2013.

En termes d'emploi, le secteur employait près de 1,56 million de personnes en 2018 selon les données du MICEVN, ce qui représente un potentiel important comparé aux autres secteurs d'activités économiques. La conjonction de l'emploi dans les GMS, les 100,000 points de vente de détail, les franchises, le commerce de gros et le commerce ambulancier permet à l'offre d'emploi dans le secteur d'être variée et explique le chiffre important en matière d'emploi avancé par le HCP et le MICEVN.

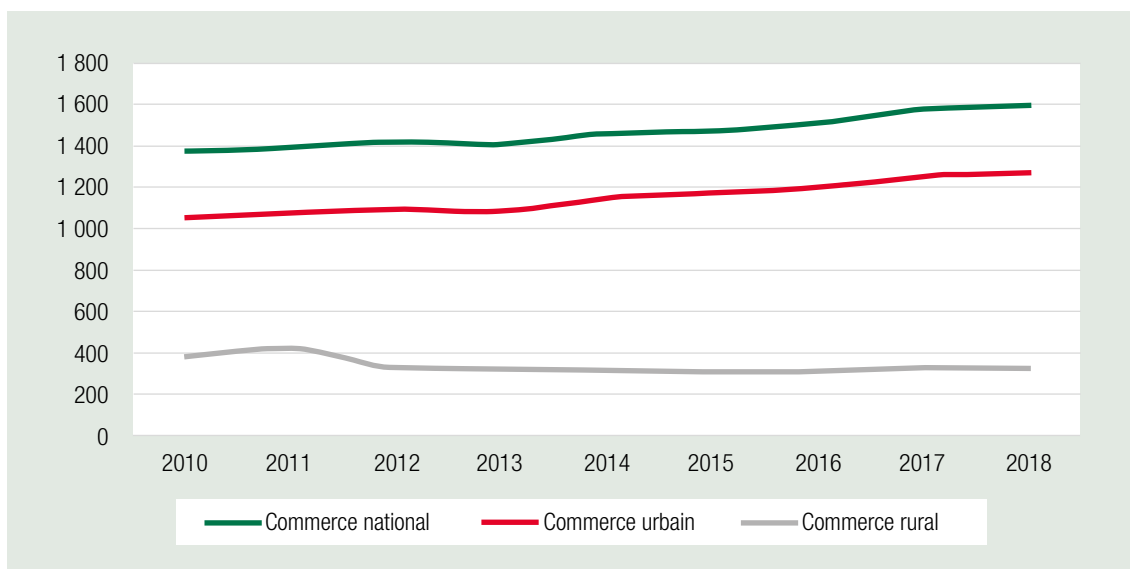
Il ressort du graphique 15 que l'essentiel de l'emploi créé par le secteur du commerce se situe au niveau du milieu urbain qui domine avec 80 pour cent alors que l'emploi rural se situe à 20 pour cent. Il s'agit de près de 15 pour cent de l'emploi national, créé par les activités du commerce ce qui représente une part importante. Les jeunes employés dans ce secteur représentent 21,7 pour cent dans le commerce urbain alors que ce taux ne dépasse pas 7 pour cent dans le milieu rural. La transformation de la physionomie de la distribution au Maroc a été un facteur déterminant pour l'attrait des IDE et l'implantation de plusieurs enseignes étrangères ces dernières années (graphique 16).

Graphique 14. Contribution des services du « Commerce et Distribution » à la structure de la valeur ajoutée, 2008–2018 (en pourcentage)

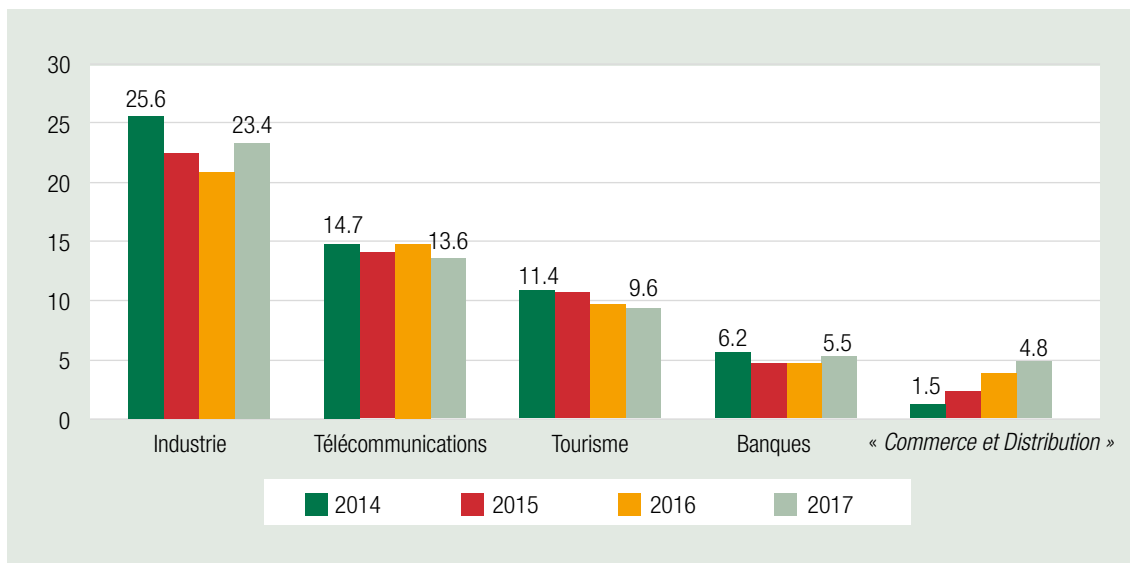


Source : Élaboré par l'auteur à partir des données du HCP

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Graphique 15. Évolution de l'emploi dans le commerce, 2010–2018
(en millier d'emplois)

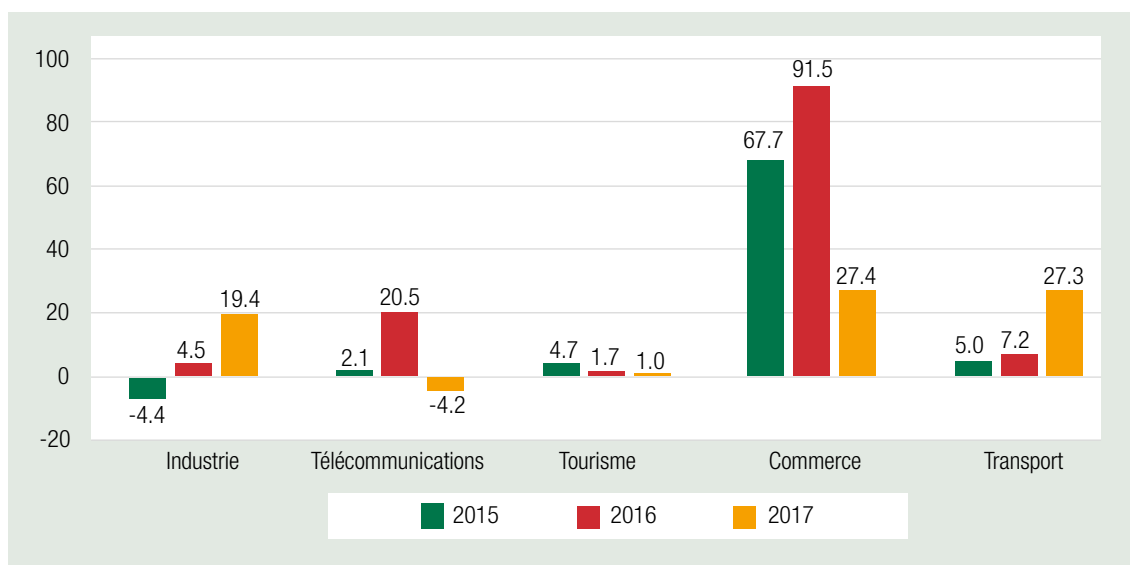
Source : Élaboré par l'auteur à partir des données du HCP.

Graphique 16. Part des investissements directs étrangers par secteur d'activité, 2014–2017
(en pourcentage)

Source : Élaboré par l'auteur à partir des données du HCP.

Le volume des IDE canalisés vers les activités de distribution s'est élevée à 28.3 milliards de Dirhams en 2018, ce qui demeure remarquable c'est principalement le quadruplement de ce montant par rapport à 2014 où le volume des investissements étrangers n'a pas dépassé 7 milliards de Dirhams. Aussi, le secteur du commerce est le secteur qui a réalisé les taux de croissance les plus élevés ces quatre dernières années soit 27.4 pour cent comparé aux autres secteurs tels que l'industrie (19,4%), les télécoms (-4,2%), le tourisme (1%). L'évolution grandissante de l'urbanisation et les changements des comportements d'achat des consommateurs et des revenus des classes moyennes ont contribué fortement à l'expansion de ce secteur et expliquent ses performances commerciales ainsi que l'engouement des investissements destinés à ce secteur (graphique 17).

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Graphique 17. Évolution du taux de croissance des investissements directs étrangers orientés vers le secteur de « Commerce et Distribution », 2015–2017 (en pourcentage)

Source : Élaboré par l'auteur à partir des données du HCP.

Il faut reconnaître que la grande distribution a créé une dynamique en termes de consommation des ménages notamment grâce à l'introduction des notions comme le juste à temps dans les livraisons, la diversification des produits, les achats en ligne et le commerce électronique, la mise en place de la chaîne du froid pour la préservation de la qualité des produits alimentaires notamment les produits périssables.

De ce qui précède, et bien que le dynamisme constaté dans les données de production et de croissance de la valeur ajoutée et des IDE qui caractérise le secteur ces dernières années soient encourageants, il convient d'accélérer la mise en place d'une nouvelle vision pour les services de la distribution et le commerce afin de renforcer davantage sa dynamique en vue d'assurer l'augmentation soutenue de sa contribution au PIB national et à la création davantage d'emplois durables.

2. Analyse de la structure du secteur des services de distribution par type de commerce

Selon les données du HCP, la grande distribution au Maroc est un secteur à fort potentiel de développement. Le taux de pénétration est de l'ordre de 15 pour cent (85 pour cent pour la distribution classique épicerie, souks, etc.). La vente au détail des produits alimentaires au Maroc représente, quant à elle, 9 pour cent du PIB (distribution moderne et classique).

A noter que l'émergence des grandes surfaces, notamment les grandes chaînes de distribution nationale ou à participation étrangère remonte aux années 90. Parmi ces grands magasins, quatre grandes sociétés de distribution à prédominance alimentaire représentent la plus grande part du chiffre d'affaires réalisé par le secteur⁵⁹. L'expansion des grandes surfaces spécialisées dans de nouveaux domaines a été observée dans les outils de bricolage, le textile, l'électroménager, l'informatique ou l'ameublement en kit.

Les grandes sociétés de distribution dont le nombre est, amené à augmenter de manière considérable, profiteront des avantages préférentiels suite aux accords de libre-échange signés par le Maroc et des avantages accordés par le gouvernement dans le cadre des conventions d'investissement.

A ce titre, il convient de noter que le Maroc a signé une dizaine d'ALE qui offrent en principe des opportunités plus larges pour les services de distribution et du commerce d'une manière générale. En plus, le gouvernement a encouragé l'implantation des enseignes étrangères et nationales grâce à un

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

cadre réglementaire adapté, des réformes, entreprises dans le cadre de l'amélioration du climat des affaires et l'amélioration des infrastructures (routière, autoroutière, ferroviaire, plateformes logistiques, etc.) le tout conjugué à la stabilité politique du pays.

a. État des lieux de la distribution moderne au Maroc

La structure de l'offre du secteur de la distribution moderne au Maroc fait apparaître des groupes de grande taille faisant partie des hypermarchés et supermarchés.

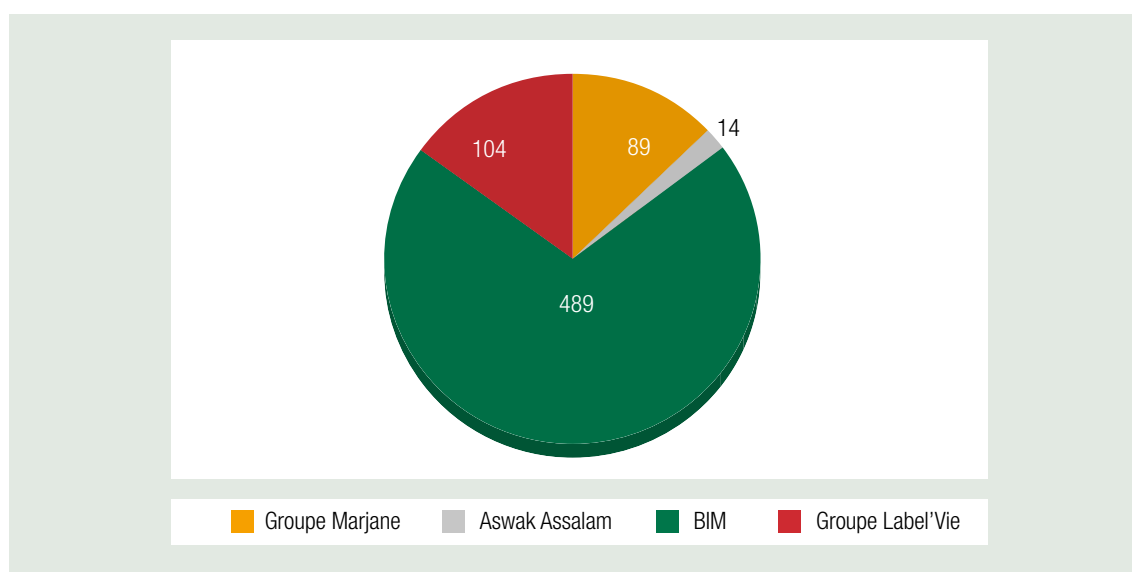
Le groupe Marjane Holding reste le leader dans le secteur avec 89 grands magasins à prédominance alimentaire et 31 magasins spécialisés dans l'électroménager réparties entre 3 enseignes. La première enseigne du groupe Marjane compte 40 points de vente répartis dans les grandes villes du Maroc. Le groupe détient aussi une seconde filiale qui est Marjane Market. L'enseigne est présentée essentiellement dans les grandes villes et se développe depuis quelques années dans les petites et moyennes localités pour atteindre un réseau de 47 points de vente. L'autre enseigne du groupe est Electro planète avec 31 magasins et 4 magasins OTOP franchisé. Cette chaîne de commerce est spécialisée dans l'électroménager franchisé par Marjane et approvisionnée par ses produits marques (graphique 18).

La deuxième enseigne est Aswak Assalam, filiale du groupe Chaäbi « Ynna Holding ». Aswak Assalam détient une part de marché de 8.3 pour cent et exploite 14 hypermarchés dans les grandes villes.

Également, l'enseigne Turque BIM Maroc, leader de la distribution alimentaire hard discount en Turquie, s'est installée au Maroc et s'est rapidement imposée sur le marché grâce à une stratégie de développement et d'implantation très agressive avec des prix très compétitifs. Elle compte 489 magasins en 2019 répartis sur l'ensemble du territoire marocain.

Enfin, le groupe Label'Vie⁶⁰, qui demeure la seule enseigne cotée à la bourse de Casablanca depuis 2008, et également la seule à développer le miniformat avec un plan de développement ambitieux. A la fin de l'année 2019, le Groupe comptait 104 points de vente dont 11 hyper cash, 84 supermarchés et 9 magasins hypermarchés.

Graphique 18. Nombre de magasins des enseignes de la grande distribution, 2019
(en unités)



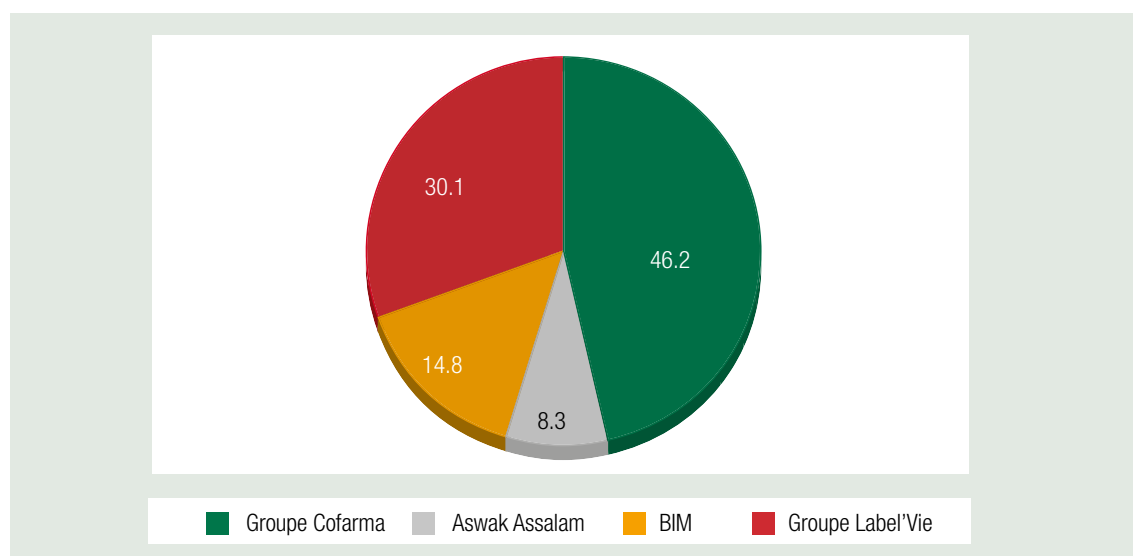
Source : Élaboré par l'auteur sur la base du rapport d'activité Label'Vie.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

La part de ces enseignes montre la dominance du groupe Marjane Holding avec 46.2 pour cent suivi par le Groupe Label'Vie avec 30.1 pour cent, l'enseigne Turque avec 14.8 pour cent et enfin Aswak Assalam disposant de 8.3 pour cent du marché (graphique 19).

Le tableau 5 montre la part de chaque enseigne de la grande distribution en termes de nombre de magasins et en termes de surface de vente en m² en 2019.

Graphique 19. Part de marché des enseignes de la grande distribution au Maroc, 2019
(en pourcentage)



Source : Élaboré par l'auteur sur la base du rapport d'activité Label'Vie.

Tableau 5. Part de marché des principales enseignes de la grande distribution au Maroc, 2019

Enseignes	Catégorie	Nombre de magasin	Surface de vente en m ²	Part de marché (%)
Groupe Holding Marjane	-	89	305 615	46.2
Marjane	Hypermarché	40	247 688	37.5
Acima	Supermarché	45	57 127	8.0
OTOP	Supermarché	4	800	0.1
Aswak Assalam	Hypermarché	14	55 000	8.3
BIM	Supermarché	489	97 800	14.8
Yabyo	Hypermarché	1	4 000	0.0
Groupe Label'Vie	-	104	198 799	30.1
Atacadao	Hypermarché	11	59 564	9.0
Carrefour Market	Supermarché	84	90 935	13.8
Carrefour	Hypermarché	9	48 300	7.3
Total	-	697	661 214	100.0

Source : Élaboré par l'auteur sur la base du rapport d'activité Label'Vie. .

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

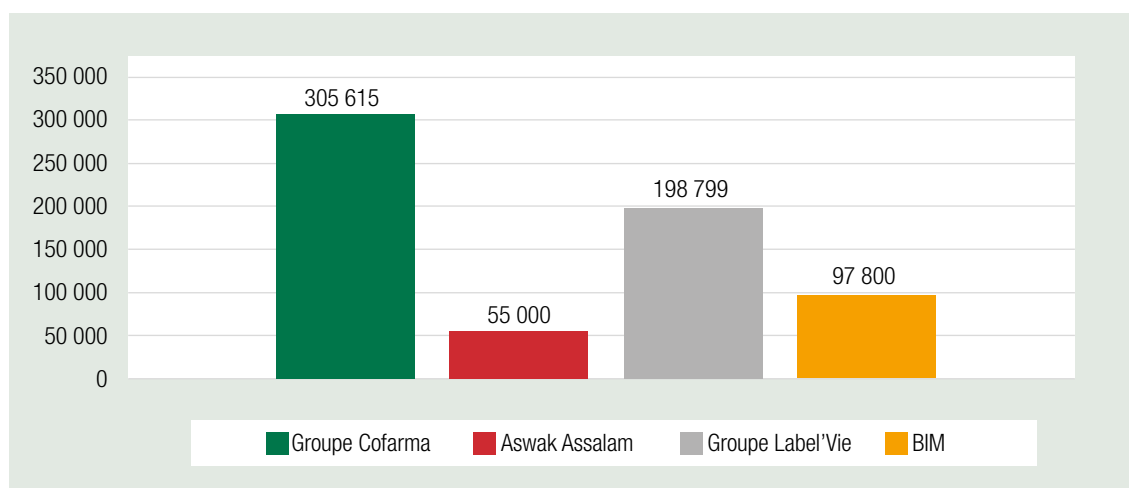
D'après le tableau 5, Marjane Holding (Marjane et Acima) et Label'Vie (Carrefour, Carrefour Market et Atacadao) représentent les principaux détaillants de produits alimentaires modernes au Maroc (46,2 pour cent des points de vente et 30 pour cent respectivement), avec d'autres grands groupes dont Ynna Holding (Aswak Assalam, soit 8,3%) et BIM (14,8%) (graphique 20).

Label'Vie, un des plus importants groupes de la grande distribution au Maroc, a été créée en 1985. L'entreprise compte aujourd'hui 104 magasins à travers l'ensemble du Maroc et détient 30.1 pour cent des parts de son marché. En effet, depuis son Initial *Public Offering* (IPO) en 2008, le groupe Label'Vie a adopté une stratégie de développement offensive et intensive à travers l'accroissement régulier de surfaces de ventes additionnelles et une diversification des formats de distribution.

Certains concurrents indirects opérant dans la grande distribution qui va au-delà de la distribution alimentaire sont spécialisés dans la distribution automobile (Auto-Hall, Ennakl et Auto Nejma), et matériel technique (Stokvis, SRM et Fenie Brossette).

A côté de la grande distribution, le secteur de la distribution traditionnelle est composé principalement des détaillants, des épiciers et des grossistes.

Graphique 20. Surface de vente en m2 des enseignes de la grande et moyenne surface, 2019



Source : Élaboré par l'auteur sur la base du rapport d'activité Label'Vie.

b. État des lieux de la distribution classique au Maroc

Le marché des services de la distribution classique domine toujours l'activité commerciale, mais le marché moderne de la vente au détail de produits alimentaires se développe et acquiert de nouvelles parts de marchés chaque année. Selon les chiffres avancés par le MICEVN, les services de distribution traditionnelle (épiciers, souks, etc.), représentent encore 85 pour cent de l'activité commerciale alors que la grande distribution occupe le reste avec le commerce électronique soit 15 pour cent⁶¹. Le nombre des points de vente des détaillants s'élève à 100,000 points de vente comparé à 697 GMS établis sur le territoire national. Les dernières données dont dispose le MICEVN indiquent que le chiffre d'affaire réalisé par les épicerie traditionnelles est estimé à 100 milliards de Dirhams⁶².

Au niveau international, il convient de noter que le Maroc se situe à la 12^{ème} place en 2019 sur trente pays considérés par l'indice *Global Retail Development* (GRDI) du commerce de détail, avec un score de 50.2 points. De ce fait, le Maroc occupe la première place en Afrique du Nord, le troisième rang en Afrique et le 3^{ème} dans la région MENA après l'Arabie Saoudite et les Émirats Arabe Unis, et ce selon une récente étude réalisée par le cabinet américain AT Kearney spécialisé dans le conseil en stratégie de management⁶³.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Plusieurs facteurs favorisent le développement rapide de la distribution ces dernières années : une stabilité politique et économique qui fait du Maroc une destination touristique de premier plan dans la région et un pays attractif pour les IDE ainsi que l'adoption par le gouvernement de mesures en faveur du développement du commerce de détail comme le Plan Rawaj, la réglementation favorisant le paiement mobile, ont eu également un effet positif sur l'essor de ce secteur.

En revanche, les services de distribution continuent de souffrir de l'absence d'optimisation en termes de professionnalisation dans certains sous-secteurs ; faute de personnels qualifiés notamment dans le cadre des points de vente et l'absence de filières de formation en rapport avec la grande distribution. A cela s'ajoute la faiblesse de la chaîne d'approvisionnement en produits frais liée au manque de plateformes logistiques adaptées notamment dans les circuits traditionnels et le coût élevé du foncier dédié aux activités commerciales. L'accès au financement constitue, en outre, une difficulté de taille au développement du secteur.

Il convient de préciser cependant que le secteur de la distribution traditionnelle a connu un développement appréciable ces dernières années en raison de l'amélioration du taux d'urbanisation de la population qui a atteint 63 pour cent en 2018 selon les dernières données du HCP. Ce taux était de 58 pour cent en 2010. L'intégration croissante des femmes dans le marché du travail ainsi que l'accroissement de la consommation des ménages des produits alimentaires transformés consolident les acquis du secteur. Cependant, ce type de distribution remplit souvent un rôle de solidarité sociale au niveau des couches populaires à bas revenu en assurant un mode de vente à crédit gratuit par les détaillants/ épiciers à leurs clients. Cet aspect, conjugué à la relation de proximité demeure l'un des points forts de la distribution traditionnelle avec une forte implantation dans les quartiers populaires sous-forme de présence de magasins spécialisés comme les bouchers, les vendeurs de légumes et fruits, etc.

c. État des lieux de la franchise au Maroc

Le commerce en réseau ou franchise⁶⁴ est l'un des secteurs qui se sont développés avec une cadence rapide ces dernières années, au Maroc. Pour accompagner l'émergence de ce secteur, le Plan Rawaj l'a placé au rang de ses choix de secteurs stratégiques pour en faire un puissant levier de croissance économique, eu égard aux opportunités de création d'emploi, de développement des échanges, de génération de richesses et de modernisation du paysage commercial qu'il présente.

Cet essor témoigne de l'intérêt porté par le consommateur marocain à ce mode de commerce qui répond à ses besoins, en particulier en matière de rapport qualité prix, qualité de service et diversité de choix.

En effet, comme le montre le tableau 6, le nombre des réseaux en franchise est passé de 42 en 1997 à près de 4,716 unités franchisées en 2018, avec 1,000 réseaux de franchises sur l'ensemble du territoire du Royaume couvrant plusieurs points de vente, soit une moyenne de 6 points de vente par réseau.

La franchise est relativement diversifiée puisqu'elle touche un grand nombre de branches d'activités, telles que le prêt à porter, l'ameublement, la restauration ou encore les produits cosmétiques, les jouets et l'optique.

Tableau 6. Chiffres du secteur de la franchise au Maroc, 2018

Indicateur	Nombre et situation
Nombre de réseaux de franchises	650
Nombre d'unités franchisées	5 000
Part des enseignes françaises dans le total des réseaux franchises	40 %
Réseaux de franchises émanant du secteur de restauration	20 %

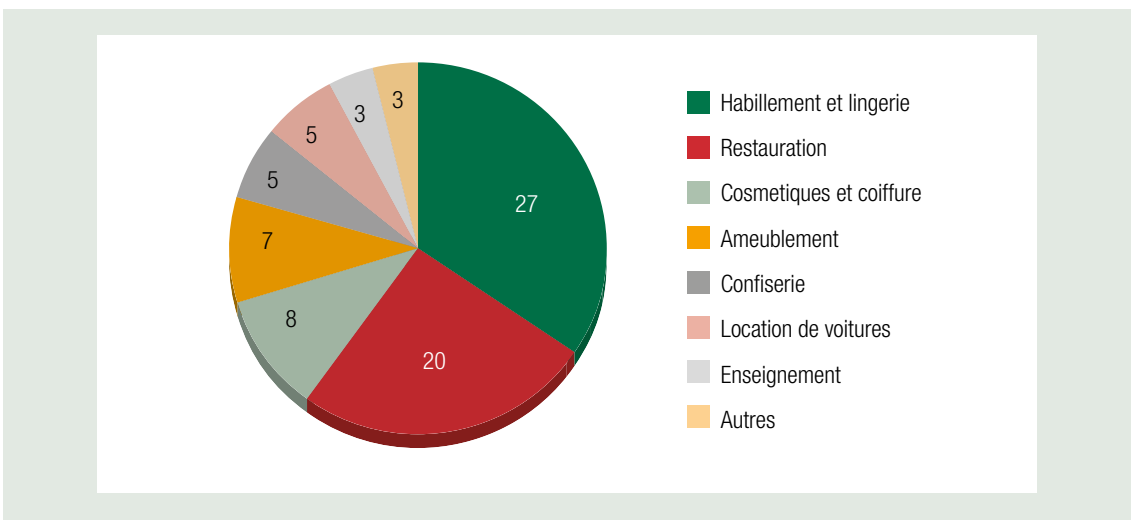
Source : Fédération Marocaine de la Franchise/Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

En 2018, la composition du secteur de la franchise s’est caractérisée par une dominance des enseignes de l’habillement et lingerie notamment le prêt à porter ainsi que la restauration avec des parts respectives de 27 et 20 pour cent de l’ensemble des réseaux en 2018. Les autres enseignes concernent le cosmétique et la coiffure, l’ameublement, l’enseignement privé, qui commencent à se développer dans plusieurs villes du Maroc en raison des incitations et l’attractivité du territoire national comme indiqué plus haut (graphique 21).

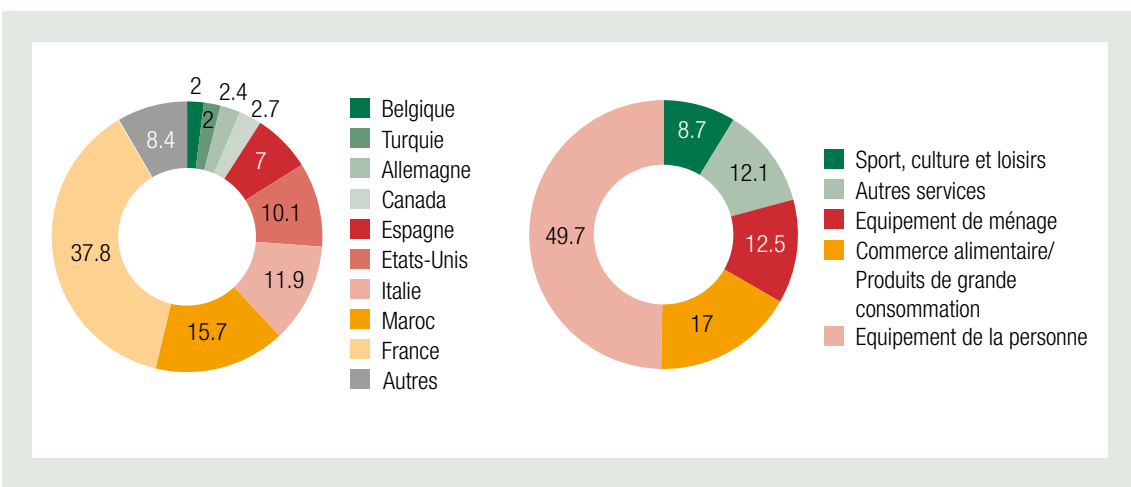
Le secteur de la franchise au Maroc est marqué par une forte présence d’enseignes internationales qui représentent plus de 84 pour cent des réseaux existants. Les enseignes françaises représentent à elles seules 40 pour cent de l’ensemble des réseaux implantés au Maroc suivi par l’Espagne, l’Italie, le Canada et les États-Unis (graphique 22).

Graphique 21. Composition du secteur de la franchise au Maroc, 2018
(en pourcentage)



Source : Fédération Marocaine de la Franchise.

Graphique 22. Répartition des franchises par types d’activité et par pays d’origine, 2018
(en pourcentage)



Source : MICEVN.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Le développement du secteur de la franchise au Maroc est soutenu par l'évolution favorable du contexte socioéconomique et l'amélioration de l'environnement général de l'entreprise, qui viennent consolider les différents atouts présentés par le Royaume, en particulier :

- Société de consommation avec une classe moyenne en plein essor et un marché ouvert et présentant des opportunités d'investissement variées ;
- Position de proximité de plusieurs marchés de consommation et un avantage en termes de délais d'approvisionnement et d'expédition vers les centrales d'achat européennes ;
- Réduction des droits de douane dans le cadre des accords de libre-échange et la suppression des prix de référence ;
- Amélioration de l'environnement des affaires⁶⁵ et un cadre incitatif à l'investissement ;
- Réforme de la charte de l'investissement et la révision de la loi sur les sociétés anonymes.

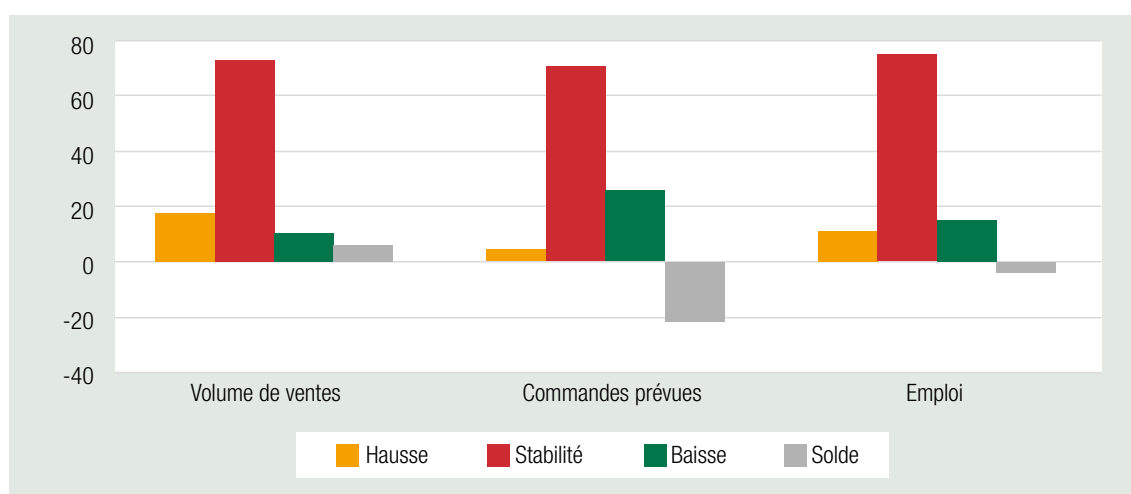
En termes de perspectives de développement de la franchise, le Maroc recèle des possibilités et dispose de produits et enseignes nationaux qui ont été très appréciés par les consommateurs marocains et qui sont aujourd'hui aptes à se développer en franchise et à s'exporter vers l'étranger. Il s'agit notamment de l'art culinaire marocain et des produits d'artisanat. Par ailleurs, les services de distribution de proximité pourraient se développer par le biais de la micro- franchise afin de profiter des atouts de ce mode de commerce et de réaliser des économies d'échelle.

d. État des lieux du commerce de gros

Selon les données du MICEVN, 38 marchés de gros des fruits et légumes actuellement répartis au niveau de plusieurs provinces et préfectures du Maroc. Ces marchés sont spécialisés principalement dans les fruits, légumes céréales et légumineux.

Par ailleurs, selon une enquête réalisée récemment par le HCP, 79 pour cent des grossistes anticipent une baisse du volume global des ventes en 2020 (graphique 23). Neuf pour cent seulement parmi eux s'attendent à une hausse. Cette évolution serait principalement attribuable, d'une part, à la Covid-19, à la baisse des ventes dans les activités d'« autres commerces de gros spécialisés» et le «commerce de gros d'autres équipements industriels» et, d'autre part, à la hausse des ventes dans le «commerce de gros de produits alimentaires, de boissons et de tabac »⁶⁶.

Graphique 23. Anticipation des grossistes, 2020 (en pourcentage)



Source : HCP, 2020.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

L'emploi connaîtrait une baisse des effectifs de 31 pour cent des grossistes et ce pour les mêmes raisons annoncées pour les ventes. Les commandes prévues pour le deuxième trimestre 2020 seraient d'un niveau inférieur à la normal selon 59 pour cent des chefs d'entreprises opérant dans le commerce de gros.

3. Évaluation des réglementations régissant les services de distribution, institutions et mesures politiques

En vue d'améliorer le climat des affaires et l'environnement juridique des entreprises, le Maroc a engagé plusieurs réformes réglementaires ces 10 dernières années. Il s'agit en l'occurrence de la promulgation des textes de lois relatifs aux obligations et des contrats, le code de commerce, la loi sur la liberté des prix et de la concurrence, la loi relative à la propriété industrielle, la réforme de la charte de l'investissement, la loi relative aux sociétés anonymes et la loi sur les autres formes de sociétés. L'essentiel de ces dispositions réglementaires ont pour ambition d'assainir l'environnement général de l'exercice de l'activité commerciale notamment le commerce et la distribution et permettre une régulation de ces activités dans un cadre transparent et attractif.

A noter que le secteur de la distribution n'est pas régi par des textes spécifiques au secteur et ce contrairement aux autres secteurs de services. Ce sont plutôt des textes de lois de portée générale qui régissent les services du commerce. Certaines branches d'activités comme le commerce de gros des fruits et légumes et des produits de pêche relevant du monopole public sont cependant soumises à des réglementations spécifiques.

A noter que le cadre général du commerce au Maroc est régi notamment par les textes de loi suivants⁶⁷ :

- Le dahir du 25 août 1914 (3 Chaoual 1332) portant réglementation des établissements insalubres, incommodes ou dangereux ;
- Le dahir formant code des obligations et des contrats ;
- La loi n°15-95 formant code de commerce ;
- La loi n°17-95 sur les sociétés anonymes telle qu'elle a été modifiée et complétées ;
- La loi n°5-96 sur la société en nom collectif, la société en commandite par action, la société à responsabilité limitée et la société de participation telle que modifiée et complétée ;
- La loi n°104-12 relative à la liberté des prix et la loi cadre n°18-95 formant charte de l'investissement.

a. État des lieux de la réglementation des services de distribution au Maroc

Le marché des services de la distribution au Maroc se caractérise par une absence remarquable de réglementations spécifiques aux activités classées dans ce secteur telles que sont énoncées dans la classification sectorielle des services de l'OMC et la nomenclature de la Classification Centralisée des Produits (CPC) des Nations Unies et de l'OMC. La réglementation marocaine porte essentiellement sur les services de courtage, de certains services de commerce de gros et de détail ainsi que des franchises

- **Services de courtage (commissionnaire).** Le courtage est régi par le titre III du code de commerce conformément au Dahir 1-96-83 du 15 rabii 1417⁶⁸ portant promulgation de la loi n°15-95 formant code de commerce (Bulletin Officiel du 3 octobre 1996). Les dispositions du code de commerce modifié ne prévoient aucune limitation à l'exercice de la profession de courtier. A noter que les intermédiaires commerciaux sont de deux sortes : courtage et commission.
- **Services de commerce de gros.** Le commerce de gros est libre pour plusieurs produits à l'exception de certains biens dont les réglementations sont disparates et relèvent de plusieurs départements ministériels ou placés sous des monopoles de l'État, exercé sous forme d'une gestion déléguée par les collectivités territoriales⁶⁹ ou requièrent des autorisations préalables (fruits

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

et légumes, abattoirs, halles aux poissons, halles aux grains)⁷⁰. Plusieurs produits qui font l'objet d'un commerce de gros ne sont soumis à aucune réglementation particulière comme le commerce de véhicules automobiles, des matières premières agricoles et d'animaux vivants, des biens de consommation divers, d'appareils et articles de ménage ou d'économie domestique et le commerce de gros de textiles, vêtements et chaussures.

Parmi les autres commerces de gros soumis à des monopoles ou autorisation figurent le commerce des vins et autres boissons alcoolisées soumis, respectivement à un agrément et une autorisation du ministère chargé de l'agriculture après avis des autorités locales. Aussi, le commerce de gros de produits et articles pharmaceutiques et médicaux et de préparations cosmétiques, régi par le code des médicaments et de la pharmacie⁷¹ nécessite des autorisations préalables du Ministère de la Santé.

Le commerce et la distribution de gros de tabacs bruts, a été sous monopole d'un opérateur unique jusqu'en fin 2010. Cependant, depuis janvier 2011, le gouvernement Marocain a accordé des autorisations à deux opérateurs additionnels à savoir : *British American Tobacco Maroc* et *North Africa Tobacco Company*.

- **Services de commerce de détail.** Concernant le commerce de détail, en l'absence de réglementation spécifique, la plupart des produits commercialisés sont libres sur le marché marocain mis à part quelques autorisations exigées pour commercialiser certains produits tels que les produits à base de tabac et les boissons alcoolisées non consommés sur place nécessitant une autorisation de vente de la part de l'opérateur privé exclusif.

b. Commerce et distribution des produits non soumis à de réglementations spécifiques

Mis à part le commerce de détail des produits mentionnés précédemment, une panoplie de produits n'est soumise à aucune restriction particulière. Il s'agit du commerce de détail des produits suivants :

- Fruits et légumes ;
- Œufs et produits laitiers ;
- Viandes (y compris les volailles) et de produits à base de viande ;
- Poissons et autres produits de la mer ;
- Boulangerie et pâtisserie et confiserie ;
- Produits alimentaires et autres commerces de détail spécialisés de produits non alimentaires ;
- Textiles, habillement et cuir ;
- Articles et appareils d'équipement domestique ;
- Quincaillerie, peintures, vernis et laques, verre, matériaux de construction et de bricolage ;
- Articles de parfumerie, de préparations cosmétiques et de savons de toilette ;
- Matériel de bureau, livres, journaux et articles de papeterie et matériel photographique, optique et de précision ;
- Véhicules automobiles et parties et accessoires de véhicules automobiles ;
- Motocycles et motoneiges et des parties et accessoires connexes ;
- Mazout, gaz en bonbonne, charbon et bois.

c. Commerce et distribution des produits réglementés

Les produits disposant d'une réglementation spécifique sont l'alcool et boissons alcoolisées, produits pharmaceutiques et carburants pour automobiles.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Concernant la distribution d'alcool en détail, il existe des limitations concernant le nombre de débits d'alcool. En effet, même si la fourniture de ce service est libre, elle nécessite, toutefois une autorisation au préalable de la wilaya (préfecture), octroyée sur la base d'un examen des besoins économiques. Le commerce de détail des produits pharmaceutiques et orthopédiques est soumis quant à lui aux dispositions du code des médicaments et de la pharmacie et du code déontologique alors que le commerce de détail du produit de carburants pour automobiles demeure libre à condition de se conformer aux dispositions du dahir de 1973 relatif aux hydrocarbures⁷².

d. Services des grandes et moyennes surfaces

En l'absence d'un texte juridique spécifique au GMS, les démarches à effectuer pour la construction et l'exploitation d'une chaîne de supermarchés et hypermarchés doivent être conformes aux formalités juridiques et administratives pour la création d'une entreprise commerciale. Les autorisations préalables à l'exercice d'une activité commerciale sont délivrées par la commune du lieu du commerce dans le cadre de son plan d'aménagement.

e. Services des franchises

La franchise ou franchisage est un système de commercialisation de produits, de services ou de technologies, par lequel le franchiseur accorde à ses franchisés le droit d'exploiter une entreprise en conformité avec son concept.

Le Maroc, ne dispose pas de législation spécifique à la franchise. Ainsi, l'activité de franchise demeure sans restriction et obéit au droit commun des contrats qui stipule que « *les obligations contractuelles valablement formées tiennent lieu de loi à ceux qui les ont faites* ». Il s'agit essentiellement de l'article 230 du Dahir des Contrats et des Obligations, qui prône l'autonomie de la volonté, ainsi qu'aux règles propres à chacun des contrats qui sont juxtaposées en son sein (contrat de licence de savoir-faire, contrat de concession de marque et/ou d'enseigne, contrat d'achat de produits ou de services et un contrat de prestation de service). En d'autres termes, le franchisé et le franchiseur sont liés par un contrat qui prévoit toutes les clauses à respecter par les deux parties au contrat.

La mise en place d'une réglementation en matière de franchise s'avère nécessaire aujourd'hui au vu de l'évolution rapide des activités de services sous cette forme au Maroc et les implications à long terme dans un contexte de mondialisation économique et commerciale. La Fédération Marocaine de la Franchise (FMF)⁷³ a adopté un code de déontologie, ayant pour objet d'informer et d'avertir les deux contractants sur les différentes règles qu'il est nécessaire d'observer pour sauvegarder leurs intérêts respectifs.

f. Urbanisme commercial

Au Maroc, les efforts s'orientent vers la mise en place d'un nouveau dispositif de l'urbanisme commercial, impliquant le Ministère de l'Urbanisme et celui du Commerce. L'objectif est de favoriser le respect des principes directeurs d'un développement urbain durable qui devrait avoir un impact favorable sur l'aménagement des zones commerciales existantes, créer un équilibre entre les différents types de commerce cités plus haut, notamment le commerce et distribution moderne et la distribution classique en vue de contribuer à l'intégration sociale via la diversification des activités commerciales principalement au niveau local ainsi que l'amélioration de l'attractivité et l'accessibilité des zones urbaines commerciales.

4. Cadre institutionnel du secteur des services de distribution au Maroc

Le cadre institutionnel régissant le secteur de la distribution se caractérise par une multiplicité des intervenants selon la nature et le type d'interventions. Il s'agit notamment de :

- Direction du commerce et de la distribution relevant du MICEVN ;
- Direction Générales des Collectivités Territoriales et Wilayas relevant du Ministère de l'Intérieur ;
- Fédérations et associations professionnelles.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

a. La Direction du Commerce Intérieur et de la Distribution (MICEVN)

La Direction du Commerce Intérieur et de la Distribution relevant du MICEVN⁷⁴ a pour attribution de préparer et de mettre en œuvre, en coordination avec les acteurs concernés⁷⁵, la stratégie nationale de développement du secteur du commerce et de la distribution et de renforcer la compétitivité des entreprises dans ce secteur. La direction exerce ses missions en collaboration avec les intervenants impliqués⁷⁶ dans le commerce et la distribution et développe des programmes et des plans d'action de la stratégie nationale pour la promotion du secteur du commerce et de la distribution.

b. Collectivités Territoriales (Ministère de l'Intérieur)

Concernant la régulation des activités de distribution de certains produits, les collectivités territoriales⁷⁷ gèrent les marchés de gros de fruits et légumes, halles aux poissons, services d'abattage, halles aux grains. Par ailleurs, la Wilaya (Préfecture) statue sur les autorisations permettant la distribution d'alcool au détail, et ce en se basant sur la proposition des Commissions régionales comprenant notamment les représentants du Ministère de l'Intérieur, MICEVN, et du Ministère du Tourisme. Les ministères de la santé et de l'Agriculture sont chargés respectivement du contrôle de la distribution des médicaments et produits pharmaceutiques et de la distribution en gros et demis gros des vins et autres boissons alcoolisées.

c. Fédérations et associations professionnelles de la distribution

Parmi les principales fédérations et associations professionnelles activant dans le domaine de la distribution et le commerce figurent la Fédération du Commerce et des Services (FCS), Tijara 2020, la FMF et l'Association Marocaine de la Protection du Consommateur.

(i) La Fédération du Commerce des Services de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc

La Fédération du Commerce des Services (FCS) est a été créée en 1960 pour assurer la mission de représentation des membres intervenant dans l'environnement de l'entreprise auprès des pouvoirs publics et de toutes autres institutions. Elle contribue à l'amélioration de l'organisation du secteur du commerce et des services et à offrir des opportunités commerciales à ses membres en contribuant à l'amélioration du climat des affaires et l'accompagnement des programmes de mise à niveau et de certification. Enfin, la FCS contribue à la défense des intérêts des entreprises marocaines dans le cadre des réformes réglementaires et les négociations des accords en matière du commerce des biens et des services. Actuellement, la FCS compte près de 1,230 membres et 5,628 entreprises opérantes dans le commerce, GMS et nouveaux réseaux.

(ii) Tijara 2020

Créée en 2016 à l'initiative des professionnels du secteur de la distribution et du commerce, Tijara 2020, regroupe les principaux distributeurs de produits de grande consommation dans plusieurs activités (agroalimentaire, produits d'hygiène, produits d'entretien, télécoms, minoterie, etc.). Cette association professionnelle a été créée avec le but d'être l'interlocuteur commun auprès des pouvoirs publics et d'agir pour développer le secteur du commerce et de la distribution. A ce titre, la fédération revendique un marché de plus de 85 milliards de Dirhams. Pour asseoir sa position, l'association développe des partenariats avec les acteurs impliqués dans la régulation des produits qui font l'objet de la distribution comme la Direction Générale de l'Administration des Douanes (ADII), la Direction Générale des Impôts (DGI).

(iii) La Fédération Marocaine de la Franchise

La Fédération Marocaine de la Franchise (FMF) a été créée en 2002, destinée à mettre en place un cadre institutionnalisé, à informer les différents intervenants de la profession et à répertorier les enseignes existantes. Elle regroupe les franchises implantées au Maroc. Elle vise également à promouvoir la franchise comme modèle d'affaires.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

5. Engagements et perspectives de libéralisation du secteur des services de distribution au Maroc⁷⁸

Les mesures affectant les services de distribution sont analysées à partir des réglementations de nature transversale qui s'appliquent à l'ensemble des secteurs et leurs modes de fourniture (fourniture transfrontières, présence commerciale et mouvement de personnes physiques) et complétée par une analyse des réglementations spécifiques qui s'appliquent directement au secteur des services de distribution notamment la vente de gros et de détail.

En plus de l'analyse réglementaire, celle effectuée sur les engagements de libéralisation pris par le Maroc au niveau multilatéral (OMC) et bilatéral (principalement au titre de l'accord Maroc-États-Unis), permet d'affiner l'analyse en spécifiant le degré de transposition des concessions faites par le Maroc dans les réglementations intérieures et leurs effets sur l'accès à son marché par les fournisseurs de services de distribution étrangers et sur le potentiel des exportations de ces services vers les marchés extérieurs.

Le but de l'analyse est de clarifier les aspects horizontaux et sectoriels spécifiques affectant le potentiel de libéralisation des services de distribution et d'évaluer les effets des dispositions réglementaires en vigueur en cas de leur conversion en concessions dans les listes annexées aux accords déjà conclus (OMC et États-Unis) ou ceux en perspective de conclusion (ZLECAf) et ce afin de préparer les recommandations adéquates pour une éventuelle amélioration du cadre juridique.

a. Engagements internationaux du Maroc au titre des accords de libre-échange

A l'OMC, le Maroc n'a pas pris d'engagements de libéralisation des services de la distribution⁷⁹. Dans le cadre des négociations en cours notamment dans le cadre de la ZLECAf, le Maroc pourrait envisager l'amélioration de son offre par rapport à ses engagements initiaux au titre de l'AGCS (OMC), s'agissant notamment des Modes 1 et 3 (commerce transfrontières et le droit d'établissement respectivement). En ce qui concerne le mouvement des personnes physiques (Mode 4), le Maroc n'a pas consolidé ce mode à l'exception de ce qui est prévu au titre des engagements horizontaux de façon générale. Cependant, le Maroc pourrait présenter de nouvelles offres dans le cadre de ZLECAf et/ou à l'OMC pour améliorer l'accès au marché au profit des franchises. Cependant, il serait judicieux pour le Maroc de sauvegarder les services de la distribution de proximité et certains segments de services sensibles du commerce de gros tels que l'exploitation des marchés de gros des fruits et légumes et halles de poissons qui sont soumis au monopole communal ainsi que la distribution en gros des produits dérivés contenant de l'alcool éthylique, produit au Maroc.

Au niveau bilatéral, dans le cadre de l'ALE conclu avec les États-Unis, le Maroc a fait des concessions d'ouverture dans tous les sous-secteurs des services de la distribution de détail avec quelques restrictions pour les services de distribution des produits relevant du monopole public comme indiqué plus haut.

b. Analyse des Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces

L'analyse des Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces (*SWOT*) a permis de synthétiser les principaux éléments qui ressortent du diagnostic de l'environnement réglementaire et institutionnel du secteur de la distribution et de mettre en exergue les caractéristiques intrinsèques du secteur en mettant l'accent sur les atouts notamment en termes de stabilité de l'environnement du secteur et eu égard à l'adoption par le gouvernement de plusieurs mesures en faveur du développement du commerce de détail (tableau 7). L'amplification de ces forces nécessite la mise en place d'un cadre réglementaire adéquat et une coordination des efforts entre les différents intervenants à la faveur de partenariats bénéfique à l'ensemble.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Tableau 7. Matrice SWOT du marché des services distribution au Maroc	
<p>Forces</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stabilité politique et économique qui fait du Maroc une destination touristique de premier plan et un pays des plus attractifs pour les investissements étrangers ; • Adoption par le gouvernement de plusieurs mesures en faveur du développement du commerce en détail comme le Plan Rawaj, l'adoption de réglementation favorisant le paiement mobile, etc. ; • Prix avantageux et le désir de consommer autrement, ont accompagné la transformation du secteur du GMS ; • Une grande distribution et à dominante alimentaire avec un chiffre d'affaires annuel moyen en progression ; • Introduction de la notion de "juste à temps" dans les livraisons, diversification des produits, développement de la chaîne de froid, indispensable aux produits frais périssables. 	<p>Faiblesses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Faible niveau de professionnalisation des opérateurs du secteur et de qualification du personnel ; • Absence des filières de formation adaptées aux besoins de la distribution moderne ; • Faiblesse de la chaîne d'approvisionnement en produits frais liée au manque de plateformes logistiques adaptées aux besoins des opérateurs en termes logistiques et distribution ; • Coût élevé du foncier dédié aux activités commerciales ; • Prédominance de la fonction intermédiation par rapport au métier de la distribution ; • Prédominance du commerce traditionnel et non application des normes et bonnes pratiques ; • Disparités entre le rural et l'urbain et entre les couches sociales en termes de pouvoir d'achat ; • Déséquilibre de la répartition spatiale des points de vente concentrés dans les grandes villes et sur l'axe Casablanca-Rabat-Tanger.
<p>Opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> • Position géostratégique pouvant faire du Maroc un hub commercial et logistique et une bourse pour certains produits dans le pourtour méditerranéen ; • Développement territorialisé avec une multiplicité des projets moteurs (plan Azur, plan d'accélération industrielle, plan Maroc Vert, plans régionaux de développement) ; • Modernisation amorcée de la physionomie de la distribution (développement de la franchise et de la grande et moyenne surface, etc.) ; • Diversification de l'offre et évolution du comportement d'achat et évolution du pouvoir d'achat des ménages ; • Potentiel important de développement de l'économie numérique et du commerce électronique ; • Transition numérique accélérée de la société et de l'économie sous l'effet de la pandémie du Covid-19 offrant de nouvelles perspectives de développement de la distribution ; • Préférences tarifaires accordées en termes d'accès au marché dans le cadre des ALE soit 56 pays partenaires. 	<p>Menaces</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impact indéniable du choc provoqué par la pandémie du Covid-19 sur certains types de distribution liés à la dynamique économique globale ; • Déséquilibre géographique de la répartition des points de vente ; • Risque de la concurrence avec l'apparition de nouveaux modes de commerce dont le commerce électronique et les marchés virtuels ; • Concurrence du secteur non structuré notamment le commerce informel ainsi que la contrebande.

Source: Élaboré par l'auteur à partir de sa propre analyse.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

En revanche, le secteur de la distribution souffre de plusieurs vulnérabilités qui se répercutent sur la capacité de certaines entreprises nationales opérantes dans ce secteur de se développer et d'atteindre une économie d'échelle leur permettant d'affronter la concurrence, étrangère qui s'installe dans le pays et gagne de plus en plus de parts de marché. Les évolutions de l'environnement économique, social, légal et technique offrent au Maroc des opportunités considérables notamment par sa position géostratégique qui le place naturellement comme un hub commercial et logistique permettant la réduction des coûts, développer la digitalisation des pratiques administrative, et la mise en place d'une bourse pour certains produits dans le pourtour méditerranéen.

A cela s'ajoute l'énorme potentiel pour le développement de l'économie numérique et du commerce électronique dans le secteur de la distribution. Cependant les obstacles avérés méritent une attention particulière en vue de prémunir le secteur contre les préjudices et les déficiences au niveau de la distribution moderne et la vente en détail.

B. Stratégie de développement du secteur des services de distribution au Maroc

Le secteur du commerce et de la distribution est fortement imbriqué aux différentes composantes de la dynamique économique. Il constitue l'aboutissement de toute la chaîne de valeur productive et assure la liaison entre les producteurs et leurs clients. La qualité des relations établies entre l'amont, représentée par les entreprises (agricoles, industrielles, etc.), et l'aval, représentée par les distributeurs (GMS, circuits traditionnels, distribution digitale, etc.), conditionne dans une large mesure les performances de rentabilité, de compétitivité et de pérennité des différents produits et services.

L'évolution soutenue des marchés, la modernisation des enseignes commerciales, les changements des comportements d'achat et les mutations des modes transactionnels sont autant de déterminants qui conduisent à la nécessité de revoir l'organisation et l'encadrement du secteur de la distribution. A ce titre, les services de distribution constituent un vecteur majeur de croissance et de développement que ce soit au niveau macro ou micro-économique. Leur efficacité est déterminante aussi bien pour la stimulation de la demande que pour la valorisation de l'offre. L'intérêt de ces services réside dans leur transversalité et leur importance pour la connexion des maillons des processus productifs et commerciaux.

Ainsi, l'efficacité du fonctionnement de ce secteur permet de contribuer à la création d'opportunités d'emploi et d'insertion d'une population importante dans le cycle économique. De surcroît, des réseaux de distribution efficaces permettent d'améliorer la compétitivité du tissu productif et d'apporter une valeur indéniable aux consommateurs. Une telle dynamique se répercute favorablement sur le pouvoir d'achat des ménages (meilleur rapport qualité/prix, réduction des coûts d'intermédiation commerciale, proximité du service, etc.). Par ailleurs, le potentiel à l'export qu'offre le secteur de la distribution dépasse le cadre des intérêts propres aux entreprises qui y opèrent, dans la mesure où l'implantation d'espaces de commercialisation au niveau des marchés étrangers pourrait constituer de véritables plateformes de promotion et d'accompagnement de la production nationale⁸⁰. L'analyse menée au niveau de la première partie de l'étude ainsi que les conclusions de l'enquête effectuée auprès de certains acteurs du secteur de la distribution permettent de mieux en cerner les tenants et les aboutissants et de favoriser une meilleure prise de conscience des enjeux inhérents à la promotion des services de la distribution au Maroc.

A cet égard, cette deuxième partie sera articulée autour de quatre sections principales : (i) la **première section** constitue une synthèse des conclusions factuelles et des principaux enseignements qui ressortent du travail d'enquête sur le terrain et documentaire. Ces éléments permettent d'identifier les dysfonctionnements, les besoins des opérateurs et de mettre en exergue les pistes d'amélioration susceptibles d'accélérer la réforme du secteur, (ii) la **deuxième section** est réservée à l'analyse des répercussions économiques de la crise pandémique de la Covid-19 sur les secteurs productifs et en particulier sur le commerce et les services de la distribution, (iii) la **troisième section** s'appuie sur les deux précédents axes pour identifier les jalons potentiels pouvant servir à élaborer une stratégie intégrée pour

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

réformer et moderniser le secteur de la distribution et (iv) enfin la **quatrième section** décline les axes de la stratégie de réforme en un plan d'action opérationnel permettant d'identifier les acteurs directement concernés et de fixer un horizon temporel pour le déploiement des opérations ou projets préconisés par l'étude.

1. Résultats et enseignements de l'enquête sur le secteur du commerce et des services de la distribution au Maroc

L'enquête⁸¹ menée au titre de cette étude auprès des différents acteurs du secteur des services de la distribution, complétée par l'enquête documentaire réalisée à partir des données du HCP, a permis de mettre en évidence les traits caractéristiques de la structure du marché marocain. Les éléments fondamentaux résultant de cette analyse empirique du marché sont synthétisés au niveau du premier point qui récapitule les tendances significatives de l'ensemble du secteur. Le second point de cette section propose une déduction des implications économiques qui émanent de l'enquête réalisée tout en mettant en exergue les perspectives offertes pour le développement et la modernisation des services de la distribution au Maroc.

a. Principales tendances du marché intérieur de la distribution au Maroc

L'examen de la politique sectorielle des services de la distribution et du commerce (vente en gros et en détail) a nécessité l'administration d'une enquête de terrain pour la collecte des informations complémentaires à celles déjà disponibles au niveau institutionnel (données du HCP, de la Direction du Commerce Intérieur et la Distribution et de Maroc Télécommerce). Les données collectées ont permis de faire ressortir certaines caractéristiques du secteur des services de distribution telles qu'elles sont perçues par les opérateurs privés en termes d'objectifs nationaux. Elles ont également permis d'établir les liens appropriés avec les orientations de structuration et de développement des activités de commerce et de la distribution, notamment les activités des GMS, le commerce de réseaux telles que la Franchise et le commerce de gros.

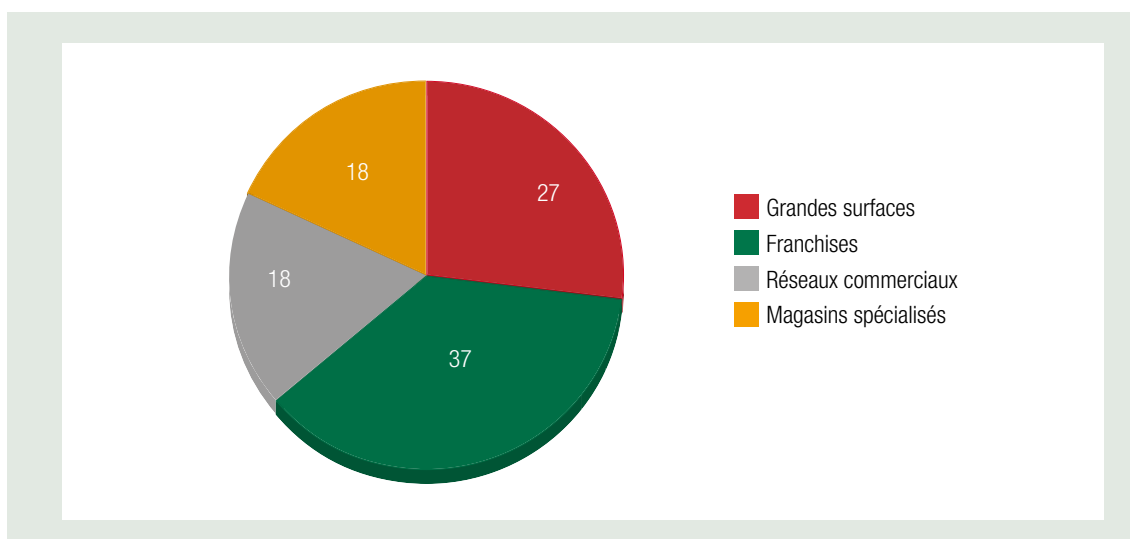
A ce titre, des questionnaires ont été adressés à l'ensemble de ces opérateurs, soit directement, soit via leurs fédérations (FCS affiliée à la Confédération Générale des Entreprises du Maroc). Cette collecte d'information a mis au jour des enseignements importants sur le rôle et la performance du secteur en termes de structure, de participation des fournisseurs de services étrangers, de potentiel à l'export et de l'impact de la crise sanitaire de la Covid-19 sur les services de distribution en termes d'emploi, et de chiffres d'affaires notamment. Aussi, cette étape a permis d'apprécier la typologie des opérateurs nationaux et étrangers fournissant des activités de distribution et de commerce au niveau national et à l'exportation de certains services de distribution vers l'étranger.

Prédominance des prestataires exerçant des activités liées à la distribution sur le marché local

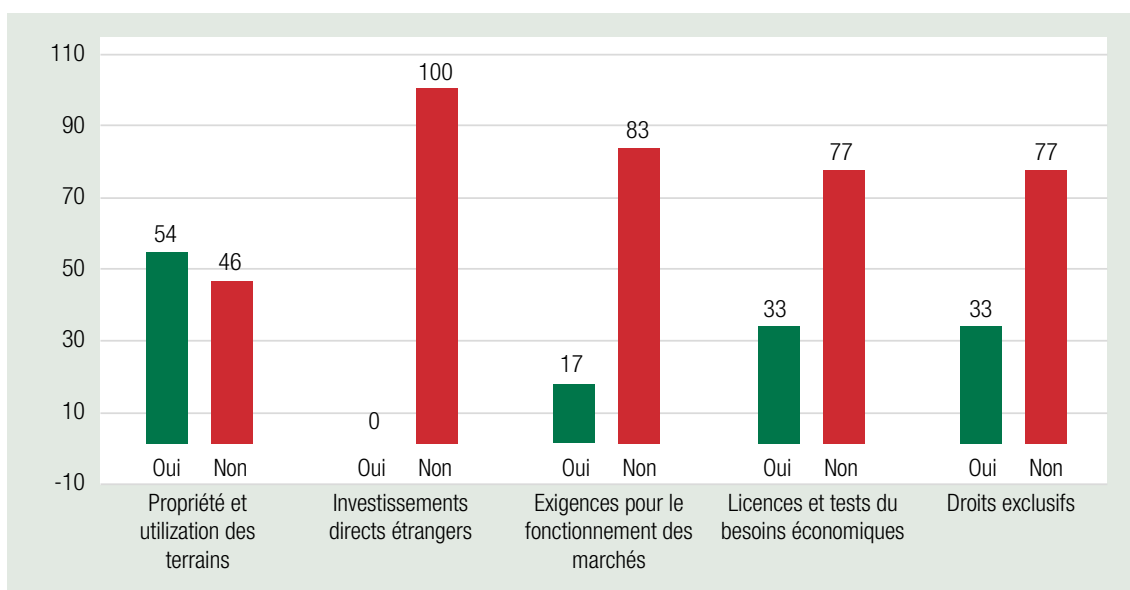
Les réponses des acteurs du commerce et de la distribution aux questionnaires adressés dans le cadre de la présente étude se sont réparties entre les franchises avec un taux de réponse de 37 pour cent, suivi par les GMS avec 27 pour cent ainsi que les magasins spécialisés et les réseaux commerciaux avec 18 pour cent des répondants pour chacune des catégories précédentes implantées essentiellement dans les zones urbaines et englobant toutes tranches d'âge et genre confondu (graphique 24).

Un autre indicateur marquant ressort des données des questionnaires, à savoir, la part des prestations relevant des activités réalisées à l'export comparées à celles réalisées exclusivement sur le marché local. La tendance qui se dégage à travers le graphique 25 permet d'évaluer la structure du marché des services de la distribution au Maroc. Plusieurs explications sont susceptibles d'être déduites des informations recueillies : potentiel d'expansion des réseaux de distribution à l'étranger (notamment au niveau continental), profil des entités opérant dans le domaine du commerce et de la distribution (prédominance

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Graphique 24. Structure de la part des activités du secteur du commerce dans l'échantillon, 2020
(en pourcentage)

Source : Élaboré par l'auteur sur la base des données de l'enquête documentaire 2020.

Graphique 25. Nature de restrictions pour l'accès au marché des services de distribution et commerce, 2020
(en pourcentage des répondants)

Source : Élaboré par l'auteur sur la base des données de l'enquête documentaire 2020.

des très petites entreprises et des affaires individuelles). La configuration actuelle du secteur « Commerce et Distribution » dénote une très forte concentration au niveau du marché domestique.

Ainsi, 92 pour cent des répondants annoncent réaliser l'ensemble de leurs activités de commerce et de la distribution au Maroc.

Pratiquement, une seule enseigne marocaine en l'occurrence *Retail Holding* disposant de la chaîne Label'Vie réalise des activités à l'international après avoir pris le contrôle de la Compagnie de distribution de la Côte d'Ivoire. 65 pour cent du capital de cette compagnie qui dispose d'un réseau d'environ 150 magasins en Côte d'Ivoire, concerne le segment grossistes (CDCI Gros) et détaillant (King Cash et CDCI Demi-Gros).

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Ce faible taux d'exportation des services de distribution (8%) s'explique par la structure et la taille des opérateurs et par un manque de volonté de s'implanter sur de nouveaux marchés notamment africain et arabe ; étant donné les résultats positifs réalisés sur le marché national et la rentabilité qui en résulte sans recourir à beaucoup de risques qui découlent de la méconnaissance de ces marchés et des habitudes de leurs consommateurs. En revanche, le marché marocain regorge d'enseignes étrangères qui s'implantent en profitant entre autres des échanges préférentiels engendrés au titre de la mise en œuvre des accords de libre-échange et les avantages accordés pour les IDE.

Peu de restrictions imposées quant à l'accès au marché national

En comparaison à d'autres secteurs où généralement, les restrictions d'accès au marché sont souvent contenues dans les dispositions réglementaires spécifiques à chaque secteur d'activité, l'absence du cadre réglementaire spécifique au secteur de la distribution, fait que les restrictions demeurent d'une portée plutôt horizontale telles que l'accès aux propriétés et aux terrains fonciers, les limitations des formes juridiques d'établissement, les droits exclusifs⁸². Ceci a été confirmé par les répondants à l'enquête ; puisque 100 pour cent notent l'absence de restrictions quant aux flux des IDE, 83 pour cent confirment cette absence de restrictions quant aux exigences pour le fonctionnement de ce marché et 77 pour cent des répondants affirment n'avoir rencontré aucune restriction concernant les licences, tests de besoins économiques ou les droits exclusifs.

L'accès au marché marocain pour les opérateurs étrangers des activités de distribution et du commerce notamment de détail demeure libre à l'exception du commerce de gros relatif aux fruits et légumes, des halles aux poissons, des services d'abattage et des halles aux grains.

Par ailleurs, la majorité des répondants était unanime au sujet de l'absence de réglementations affectant les services de distribution :

- Absence de réglementation spécifique régissant les horaires d'ouverture ;
- Absence de réglementation des prix ;
- Absence de fiscalité spécifique ;
- Pas de limitation des catégories de produits et des points de ventes ;
- Absence de réglementation de zonage ;
- Pas de limitation de l'intégration verticale et horizontale.

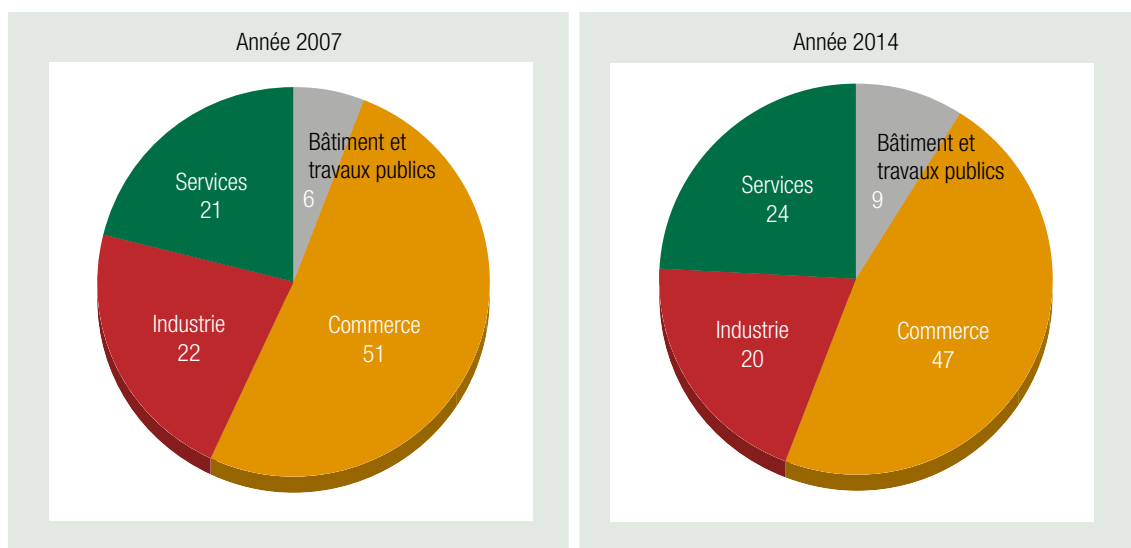
A contrario, la plupart des répondants ont relevé la nécessité de se soumettre à certaines exigences d'ordre horizontal comme la nécessité d'utilisation de noms commerciaux pour l'octroi du certificat négatif – Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale (OMPIC) – et l'exigence pour les employés étrangers de disposer du visa, d'un permis de travail et de résidence comme préalable pour exercer dans une enseigne de distribution implantée au Maroc.

Prédominance du commerce informel

Les données issues de la dernière enquête officielle portant sur l'économie informelle, menée par le HCP (graphique 26) laissent apparaître la prédominance des métiers liés au commerce informel. Cette configuration permet de déduire trois implications majeures : (i) l'importance du potentiel de ce secteur qui recèle d'énormes opportunités en termes de création de la valeur et de dynamisation de l'économie, (ii) l'ampleur de la fragilité du secteur et de la précarité des populations qui y travaillent et (iii) le poids du manque à gagner fiscal pour le Trésor public et pour les collectivités territoriales..

A cet égard, le « Fonds d'appui au financement de l'entrepreneuriat » créé dans la loi de finances de l'année 2020 peut contribuer au réajustement du marché et à l'intégration professionnelle et économique des travailleurs du secteur informel⁸³. Dans ce cadre, les banques privées ont été incitées à soutenir et à accompagner les jeunes diplômés en leur facilitant l'accès aux prêts bancaires pour financer leurs projets, à appuyer les PME opérant dans le domaine de l'export, notamment vers l'Afrique, et à participer à l'effort d'insertion de l'informel dans le circuit économique conventionnel.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Graphique 26. Évolution de la part du secteur du commerce dans l'emploi informel, 2007 et 2014
(en pourcentage)

Source : Élaboré par l'auteur sur la base des données de l'enquête documentaire 2020 (données du HCP)

L'emploi du secteur informel selon les branches d'activité et le milieu de résidence

La structure de l'emploi informel selon les branches d'activité montre que 47 pour cent des actifs occupés opèrent au niveau du secteur commercial (1,114,772 travailleurs sur un total de 2,372,940). Le graphique 27 illustre le poids des cinq branches constituant l'essentiel du commerce informel. Deux branches principales génèrent plus des deux tiers des emplois dans ce segment, à savoir la branche « Commerce de détail hors magasin » qui représente à elle seule 38 pour cent des actifs occupés (du secteur du commerce) et la branche « commerce de détail en magasin » qui regroupe 29 pour cent de l'emploi du segment.

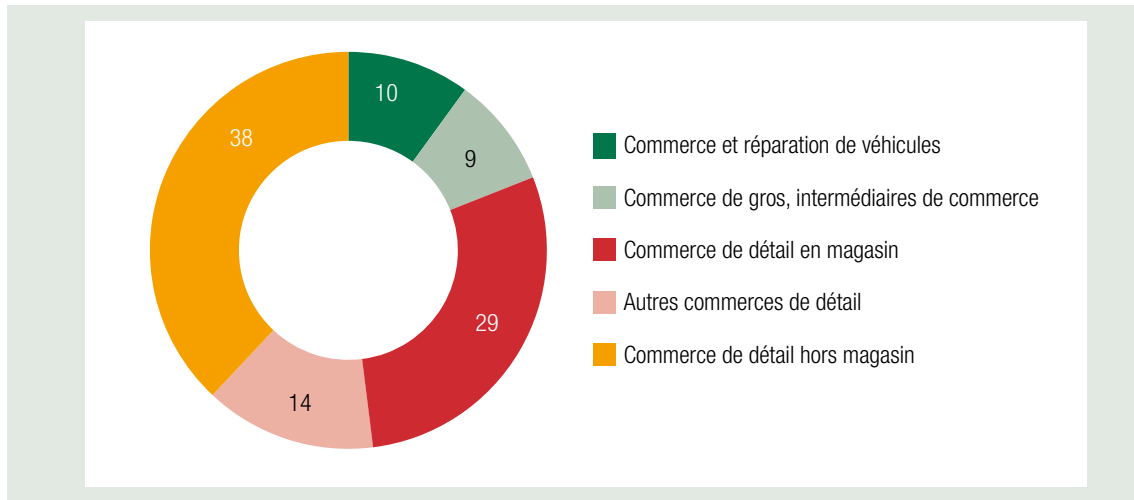
Le commerce de détail se révèle donc comme le principal vecteur d'occupation de la main d'œuvre du commerce informel. Il s'agit essentiellement des travailleurs non domiciliés, ne disposant pas d'un local fixe et identifiable, qui se caractérisent par une mobilité importante (nomadisme commercial). L'activité de cette population reste difficilement chiffrable en raison des changements fréquents des endroits d'exercice mais aussi de la modification (parfois dictée par des considérations saisonnières) des produits vendus. Ces emplois restent également très concentrés sur le plan territorial dans la mesure où presque la moitié est localisée au niveau de trois régions : Casablanca–Settat (19,1%), Rabat–Salé–Kenitra (16,5%) et Marrakech–Safi (13,1%).

Faible représentativité des femmes dans le commerce informel

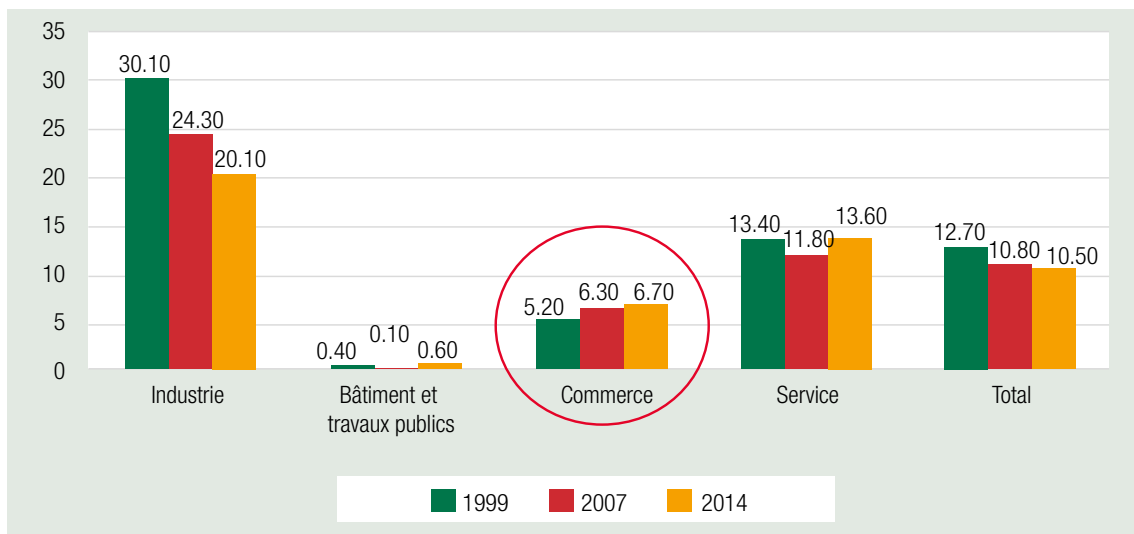
Les femmes sont peu présentes dans le secteur du commerce informel. En effet, l'emploi féminin en 2014 ne dépasse pas 6.7 pour cent contre 6.3 pour cent en 2007 et 5.2 pour cent en 1999. La propension des femmes à exercer cette activité est plus élevée dans le secteur de l'industrie puisqu'elles représentent 20.1 pour cent. Ceci s'explique par l'orientation de la femme vers un certain nombre de secteurs à vocation industrielle (telles que les unités de textile) (graphique 28).

La faible présence des femmes au niveau des activités commerciales pourrait impliquer deux conclusions probables : soit qu'elles sont plus intégrées au niveau des rouages du commerce formel (entreprises structurées, magasins déclarés, etc.), soit qu'elles sont plus enclines à travailler au niveau des activités industrielles ou de services.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Graphique 27. Structure de la part du secteur du commerce dans l'emploi informel, 2020
(en pourcentage)

Source : Élaboré par l'auteur sur la base des données de l'enquête documentaire 2020 (données du HCP).

Graphique 28. Évolution de la part de l'emploi féminin dans le secteur du commerce informel, 1999, 2007 et 2014
(en pourcentage)

Source : Élaboré par l'auteur sur la base des données de l'enquête documentaire 2020 (données du HCP)

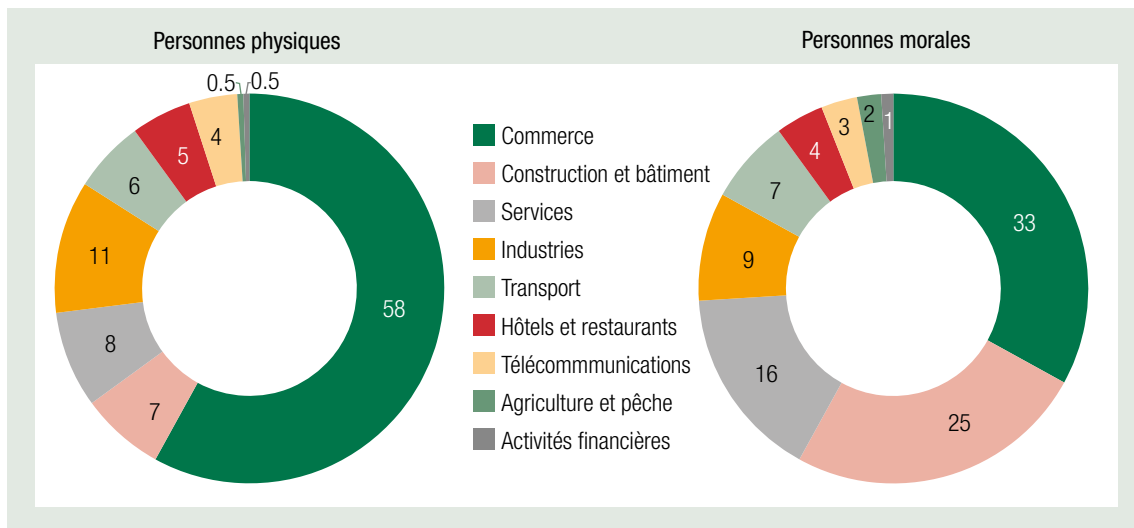
Prépondérance des activités commerciales au niveau des entreprises et des affaires déclarées

Les enregistrements répertoriés par l'OMPIC, permettent de constater que le nombre de nouveaux entrants dans le circuit de l'économie enregistrée s'inscrit dans une tendance haussière au cours des dix dernières années, notamment dans le secteur privé du commerce de détail, de la construction, de l'immobilier et des services (graphique 29)⁸⁴.

Le nombre de nouvelles entités commerciales enregistrées annuellement, indique une progression régulière entre 2008 et 2017, passant d'environ 48,000 à 77,600 respectivement, soit une augmentation de 62 pour cent. Aussi, faut-il souligner que 58 pour cent des personnes physiques déclarant exercer une activité professionnelle opèrent dans le domaine du commerce (notamment le commerce de détail) contre 33 pour cent pour les personnes morales (entreprises).

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Graphique 29. Composition sectorielle des activités commerciales des personnes morales et physiques, 2020 (en pourcentage)



Source : Élaboré par l'auteur sur la base des données de l'enquête documentaire 2020 (données de l'OMPIC).

Cette structure sectorielle peut s'expliquer par la facilité inhérente à l'exercice d'une activité commerciale, notamment en termes de capitalisation financière et de foncier. L'orientation des porteurs des nouveaux projets d'entrepreneuriat vers ce secteur explique également l'atomisation du tissu économique national marqué par la forte présence des microentreprises et des PME.

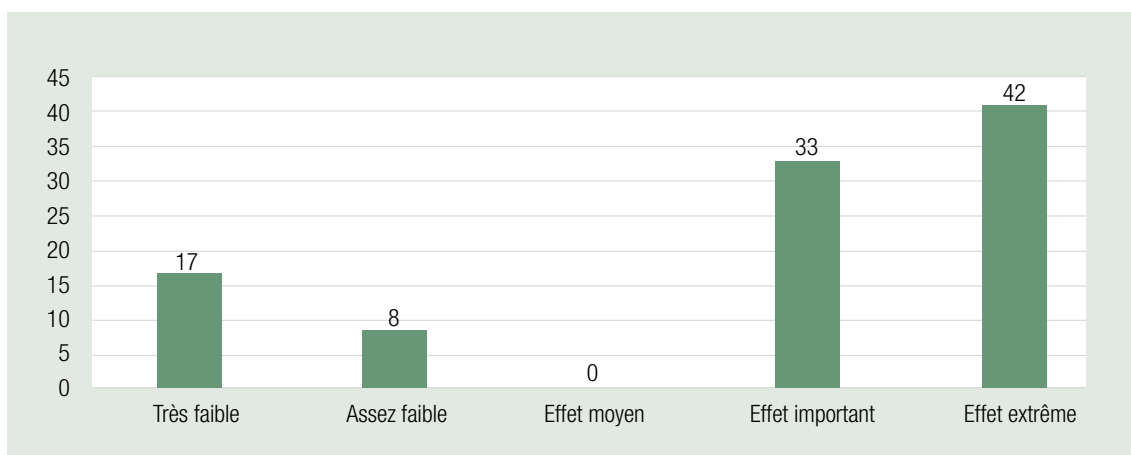
Impact important de la crise pandémique de la Covid-19 sur les services de distribution et du commerce

L'effet de la pandémie de la Covid-19 sur le maintien de l'emploi dans les structures activant dans les services de distribution et du commerce a été différent selon la nature de l'activité et la spécialisation des opérateurs (distribution des produits agroalimentaires et pharmaceutiques ou bien des autres produits). Plus de 75 pour cent ont considéré que la crise pandémique a eu un effet variant de l'échelle **important** à l'échelle **extrême** sur le maintien de l'emploi dans leur secteur. Près de 17 pour cent des répondants ont considéré que l'effet demeure **très faible** et 8 pour cent l'ont jugé assez faible en raison du maintien de l'emploi dans les activités de distribution agroalimentaire où ils opèrent (notamment les GMS) (graphique 30). Il est à rappeler dans ce sens que la préservation des postes d'emploi est l'une des préoccupations majeures du gouvernement marocain au titre de la stratégie adoptée pour pallier les effets de la crise sanitaire, et du plan de relance proposé pour y faire face. De surcroît, les incitations et les aides sociales accordées par l'État sont généralement conditionnées par la limitation des licenciements économiques et la continuité de l'activité.

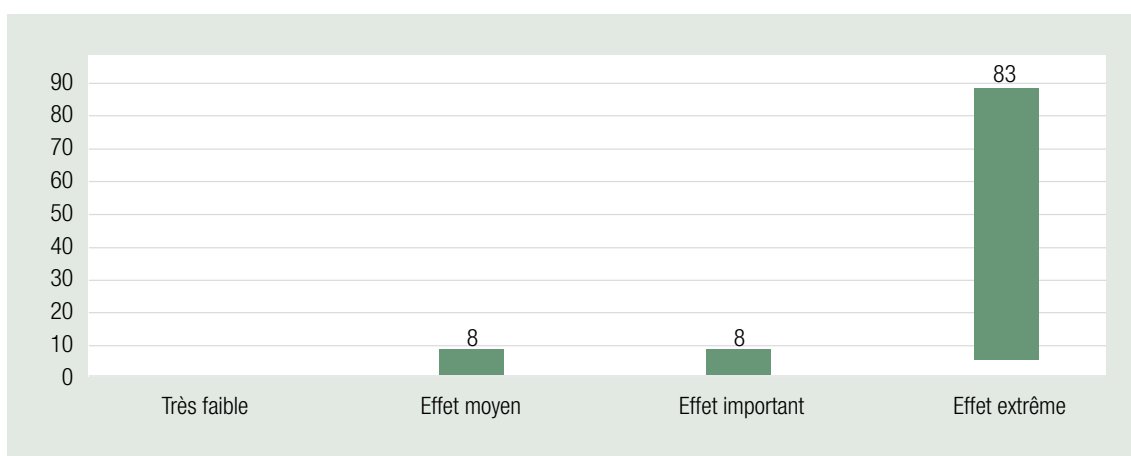
Ce même constat a été observé par rapport à la question relative à l'impact de la crise pandémique sur l'évolution du chiffre d'affaires des opérateurs des services de distribution (graphique 31). Ainsi, la majorité des enseignes commerciales ont reconnu que la crise a eu un impact consécutif (effet extrême) sur leur chiffre d'affaires depuis le premier mois du confinement suite à l'instauration de l'état d'urgence sanitaire. Cet effet oscille entre « extrêmement positif », pour les structures opérantes dans les activités de vente de gros et de détail des produits agroalimentaires et autres produits de premières nécessités, et « extrêmement négatif » pour d'autres activités de distribution et de commerce de certains produits, autres que ceux de première nécessité : textile et habillement, restauration, ameublement et décoration, articles de sport et de divertissement, etc.

Selon le graphique 32, près de 83 pour cent des répondants ont estimé **extrême**, l'effet de la crise de la Covid-19 et 8 pour cent ont considéré cet effet **important** pour les raisons indiquées plus haut alors que 8 pour cent ont estimé l'effet de la crise sanitaire de la Covid-19 comme étant **moyen**.

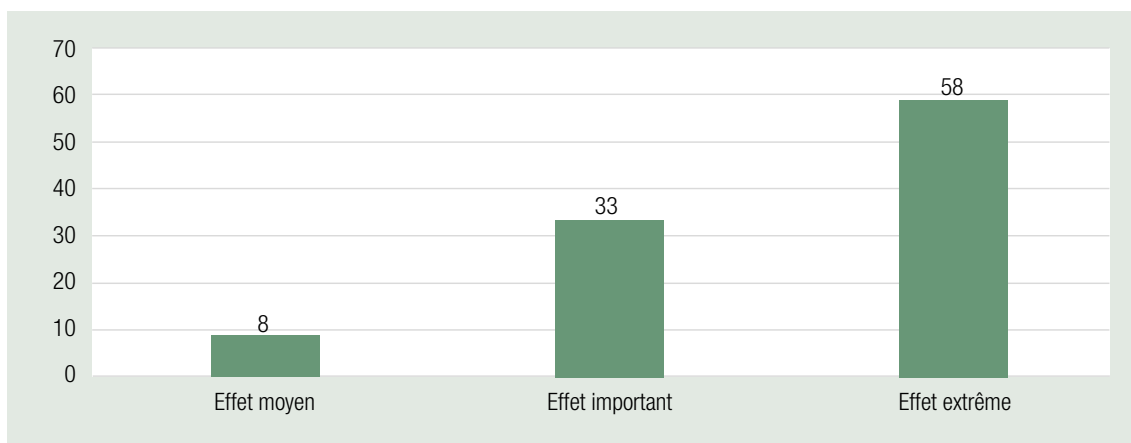
II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Graphique 30. Effet de la Covid-19 sur le maintien de l'emploi dans les services de distribution et commerce, 2020
(en pourcentage)

Source : Élaboré par l'auteur sur la base des données de l'enquête documentaire 2020.

Graphique 31. Impact de la Covid-19 sur les chiffres d'affaires des opérateurs des services de distribution et commerce, 2020
(en pourcentage)

Source : Élaboré par l'auteur sur la base des données de l'enquête documentaire 2020.

Graphique 32. Impact de la Covid-19 sur la cadence de l'activité de distribution des répondants, 2020
(en pourcentage)

Source : Élaboré par l'auteur sur la base des données de l'enquête documentaire 2020.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Concernant la cadence de l'activité de distribution et du commerce, les données collectées montrent que 58 pour cent des opérateurs ont accéléré le rythme et le volume de leur activité pour répondre aux besoins des consommateurs perturbés en termes d'approvisionnement en denrées alimentaires, et ce en raison des restrictions imposées au titre de l'état d'urgence sanitaire.

S'agissant de la reconversion des prestations en télétravail, près de 58 pour cent l'ont considéré comme **très faible**, ce qui confirme la non-préparation de ces activités au travail à distance et l'absence du commerce électronique (*e-commerce*) dans les activités majeures de distribution au moins pour l'échantillon consulté (graphique 33). Certes, beaucoup d'initiatives ont émergé pour combler cette défaillance et se positionner dans la phase post-crise de la Covid-19. D'autres raisons avancées sont relatives à la spécificité de certaines activités qui sont caractérisées par la mobilité des consommateurs à la recherche des produits qu'ils souhaitent acheter en présence physique.

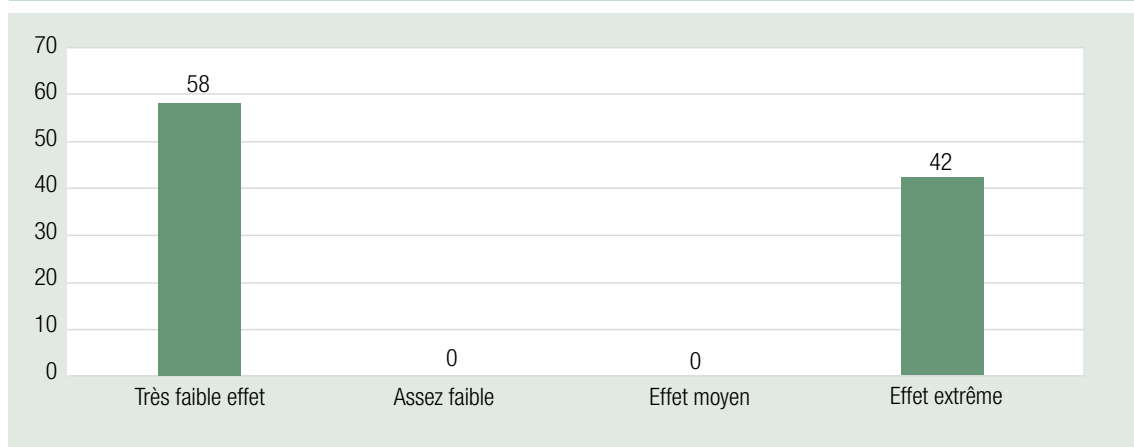
Essor du commerce électronique (e-commerce) et des réseaux de distribution en ligne

Les données collectées au titre de cette enquête ont permis de constater que le marché intérieur a enregistré une évolution prolifique en termes de transactions commerciales et électroniques. Ceci confirme le classement de la CNUCED qui a attribué au Maroc le cinquième rang, en 2018, dans le domaine du commerce électronique selon l'indice du commerce électronique d'entreprise à consommateur (B2C). Ledit rapport de la CNUCED se base sur le nombre d'acheteurs en ligne, le niveau de sécurité des serveurs et la facilité de paiement et de livraison.

Pour la distribution et le commerce électroniques en général, les sites marchands et les sites des facturiers affiliés au Centre monétique interbancaire (CMI) ont réalisé plus de 6 millions d'opérations de paiement en ligne via cartes bancaires, marocaines et étrangères, pour un montant global de 2.9 milliards de Dirhams durant le 1^{er} semestre 2020, en progression de +31.3 pour cent en nombre et +23.6 pour cent en montant par rapport au 1^{er} semestre 2019 (tableau 8).

Les statistiques montrent que les marocains sont de plus en plus habitués à cette forme de distribution commerciale. En effet, l'activité des paiements en ligne des cartes marocaines a progressé de +29.6 pour cent en nombre d'opérations, en passant de 4.5 millions de transactions durant le 1^{er} semestre 2019 à 5.8 millions de transactions durant le 1^{er} semestre 2020, et de +26.2 pour cent en valeur, en passant de 2.1 milliards de Dirhams durant le 1^{er} semestre 2019 à 2.7 milliards de Dirhams durant le 1^{er} semestre 2020 (graphique 34).

Graphique 33. Effet de la Covid-19 sur la reconversion des fournisseurs de services de distribution et commerce en télétravail, 2020 (en pourcentage)



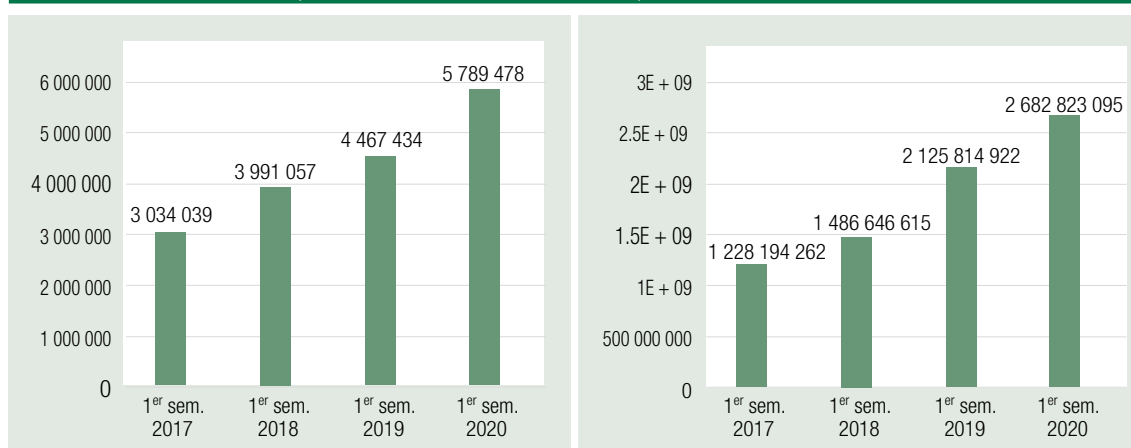
Source : Élaboré par l'auteur sur la base des données de l'enquête documentaire 2020.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Tableau 8. Évolution des paiements internet au Maroc, 2017–2020
(en nombre de transactions et Dirhams)

Périodes	Cartes marocaines		Cartes étrangères		Cartes marocaines et étrangères	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant
1 ^{er} sem. 2017	3 034 039	1 228 194 262	55 387	102 022 581	3 089 426	1 330 216 843
1 ^{er} sem. 2018	3 991 057	1 486 646 615	87 015	135 826 591	4 078 072	1 622 473 206
1 ^{er} sem. 2019	4 467 434	2 125 814 922	141 263	191 224 769	4 608 697	2 317 039 690
1 ^{er} sem. 2020	5 789 478	2 682 823 095	259 960	179 977 951	6 049 438	2 862 801 047
Var. 20/19	29.6 %	26.2 %	84.0 %	-5.9 %	31.3 %	23.6 %

Source : CMI.

Graphique 34. Évolution des transactions commerciales liées à la distribution électronique des biens et des services (en nombre de transactions et Dirhams)

Source : Élaboré par l'auteur sur la base des données de l'enquête documentaire 2020 (données du CMI).

L'enseignement essentiel qui ressort de cette configuration est que la progression soutenue du taux de bancarisation de la population marocaine et du taux d'équipement en cartes monétiques conjuguée à l'essor remarquable des plateformes bancaires digitales contribueraient à l'émergence d'une nouvelle génération de consommateurs dont les besoins en termes de dématérialisation des transactions sont déjà avérés. Cette tendance du marché ouvre des possibilités de développement non seulement pour les grandes enseignes commerciales mais aussi pour les entités de taille moyenne voire même des petits commerces structurés.

Ces quelques données présentées, ci-dessus, annoncent de perspectives prometteuses pour la distribution digitale et le *e-commerce* au Maroc. D'après les statistiques de Maroc Télécommerce⁸⁵, les plateformes de vente en ligne progressent de manière soutenue. Dans ce sens, entre 800 et 1,000 sites d'*e-commerce* sont actifs au niveau national et offrent la possibilité du paiement électronique.

La digitalisation des circuits de distribution offre la possibilité aux commerçants de s'affranchir des multiples contraintes des modes de distribution classique (horaires d'ouverture, stockage, emplacement, etc.), tout en assurant une proximité au consommateur et en lui offrant une expérience moins coûteuse.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

b. Implications majeures et perspectives de développement du secteur des services de distribution

Face aux incertitudes et aux risques qui planent en permanence sur la stabilité des marchés domestiques et internationaux, la sécurisation des approvisionnements en quantité et en qualité appropriées, la normalisation des chaînes d'approvisionnement agiles et inclusives et la diversification des réseaux distributifs revêtent une importance cruciale et impliquent l'adoption de lignes directrices claires pour la levée des obstacles au développement du secteur des services de la distribution et libérer les synergies pour des partenariats public/privé, afin de renforcer les complémentarités des réseaux et les potentialités d'investissement et d'innovation au titre des activités liées à ce domaine stratégique.

Principaux freins au développement des services de distribution moderne et structurée

Eu égard à son importance comme l'un des piliers majeurs de l'économie nationale en termes de création d'emplois et de contribution au PIB, la question de la restructuration s'impose avec acuité pour le développement des services de la distribution et l'amélioration de la transparence dans ce secteur et le renforcement de ses performances économiques et sociales. A cet effet, l'instauration de règles claires et de normes dédiées au secteur passe inéluctablement par la mise en place d'un environnement propice et attrayant permettant aux différentes activités connexes d'évoluer de façon adéquate.

Il s'agit notamment de la mise en place d'un arsenal juridique capable de suivre l'évolution du secteur et permettre sa régulation de façon intégrée et efficace. A cet égard, les problèmes et les dysfonctionnements du secteur résultent de la conjonction de plusieurs contraintes structurelles qui peuvent être synthétisées comme suit :

- **Multiplicité des intervenants et institutions** : la multiplicité des intervenants dans plusieurs pans de l'écosystème « *Commerce et Distribution* » pose des problèmes de coordination en matière d'organisation du secteur et d'instauration des dispositifs de régulation des activités liées au commerce intérieur, ainsi que la rupture dans la chaîne de valeur du secteur entre les autorités censées accorder les autorisations d'exercer les activités et celles censées assurer le suivi et la protection des activités nationales, en tenant compte de la concurrence provenant de l'étranger ;
- **Absence d'un encadrement fiscal adapté** : un autre facteur impactant la transparence concerne la fiscalité qui régit le secteur. La réforme de celle-ci demeure une condition sine qua non pour le développement du commerce intérieur étant donné qu'une pression fiscale élevée sur ces activités se traduit par l'amplification de l'informel et des pratiques illégales. Ce fait s'avère préjudiciable aux activités structurées dont les performances et la rentabilité se trouvent grevées par un fonctionnement asymétrique du marché ;
- **Insuffisance de la culture de cotation en bourse des GMS et des PME du secteur** : la forte atomisation du secteur du commerce intérieur et la prédominance des structures familiales et des micro-commerces individuels (épiceries, magasins de proximité, petites affaires spécialisées, etc.) se traduit par une aversion envers la structuration des affaires et un faible taux de cotation en bourse des entreprises opérant dans le secteur. Il importe de souligner que l'introduction en bourse offre des opportunités indéniables en termes de modernisation de la gestion, de transparence des comptes et d'accès à des sources diversifiées de financement ;
- **Prédominance du commerce informel (services de distribution)** : en dépit de son poids dans la création de la richesse et de l'emploi, le secteur du commerce intérieur et de la distribution, généralement dominé par des petits commerces de proximité, demeure insuffisamment formalisé. Le commerce informel demeure concentré au niveau de certaines zones géographiques du périmètre urbain, des villes satellites, des zones périurbaines et du monde rural. L'accès à l'information concernant ce secteur demeure difficile (horaires d'ouverture non encadrés, personnel non déclaré à la sécurité sociale, marchands ambulants, etc.). Selon la dernière enquête nationale portant sur le secteur informel du HCP, presque la moitié de l'emploi du secteur informel est concentrée dans le secteur du commerce (47%) enregistrant une diminution de 4 points par rapport à 2007, le reste de l'emploi est réparti entre les services (24,1%), l'industrie (20,1%) et le BTP (8,8%).

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

S'agissant de l'emploi, la contribution du commerce informel et des " services " de distribution non structurés demeure significative. Le tableau 9 témoigne de l'importance de la main d'œuvre opérant au niveau de ce secteur à fort potentiel.

Cette configuration affecte particulièrement toutes les initiatives de modernisation des différents métiers du commerce intérieure et de la distribution. La dimension de l'emploi et de l'inclusion dans le circuit de l'économie formelle doit occuper une place prioritaire dans la stratégie de restructuration de ce secteur :

- **Carence du « capital confiance » entre le public et le privé** : le manque de confiance entre les commerçants, en l'occurrence les détaillants de proximité, et l'administration publique (Administration fiscale et les organismes de protection sociale) ne permet pas de favoriser un fonctionnement transparent du secteur ;
- **Manque de bases de données dédiées et actualisées** : le commerce intérieur souffre également de l'absence de données nationales fiables et actualisées. Les instances chargées de la production de l'information statistique disposent de données fragmentaires et souvent non actualisées sur les effectifs employés, la contribution au PIB et à la création de la valeur ajoutée nationale, la structure du secteur en termes de nombre de points de vente de proximité, de répartition des activités par ville et par région ainsi que la taille et la nature du capital des entités opérantes dans le secteur du commerce intérieur et de la distribution ;
- **Absence de corporations professionnelles fédératrices** : le manque de structuration du secteur du commerce intérieur et de la distribution en écosystème intégré limite la diffusion des principes de déontologie et empêche une organisation efficace dudit secteur. Les différents segments du commerce intérieur disposent, pour certains, d'associations ou de fédérations dont le rôle reste limité et peu efficace. La modernisation du secteur et sa mise à niveau nécessite dès lors des corporations structurées pour assurer la coordination avec les acteurs publics concernés et permettre une régulation transparente, participative et concertée des différentes activités ;
- **Insuffisance de la territorialisation des surfaces modernes de distribution** : ceci est dû notamment à une forte concentration des investissements liés au secteur de la distribution moderne au niveau des grandes et moyennes agglomérations pourvues en infrastructures de base et offrant un potentiel de consommation attractif.

A la lumière de ces constats, la nécessité d'engager une réforme exhaustive de la situation du commerce intérieur et des services de distribution s'impose pour le Royaume afin de mieux tirer profit du potentiel réel du secteur et de sa dynamique, d'améliorer sa contribution à la croissance nationale et à la création d'emplois et de concrétiser ses perspectives de développement et d'expansion.

Tableau 9. Évolution du volume de l'emploi dans le secteur informel par secteur d'activité, 2007–2014

	2007					2014				
	BTP	Commerce	Industrie	Service	Total	BTP	Commerce	Industrie	Services	Total
Volume de l'emploi informel en effectif	142 936	1 128 852	475 451	468 877	2 216 116	209 447	1 114 772	476 629	572 091	2 372 940
Volume de l'emploi informel en pourcentage	6,4	50,9	21,5	21,2	100	8,8	47,0	20,1	24,1	100
Part de l'emploi informel dans l'emploi non agricole total en pourcentage	17	81,1	34,5	18,6	37,3	21,4	68,5	37,2	21,5	36,3

Source : HCP.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

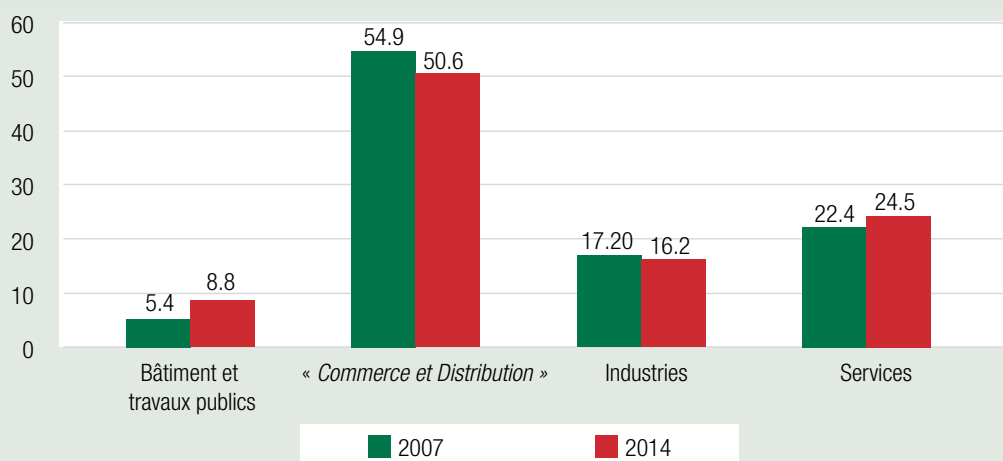
Encadré 1. Prolifération du phénomène de la distribution commerciale informelle (Cas particulier des marchands ambulants au Maroc)

L'ampleur du commerce informel et la prolifération démesurée du phénomène des marchands ambulants au Maroc crée des conditions déloyales de concurrence et encourage la fraude, l'instabilité de l'environnement économique et la précarité de l'emploi. Ce secteur, qui occupe une main d'œuvre de plus en plus importante, crée une valeur ajoutée indéniable même si elle demeure difficilement estimable.

Le commerce ambulant pose de sérieux problèmes aux autorités publiques aussi bien à l'échelle urbaine qu'à l'échelle péri-urbaine. En dépit des efforts consentis pour intégrer ces marchands dans la dynamique structurée de l'économie, leur nombre ne cesse de croître. Cette situation s'explique principalement par la hausse du taux de chômage auprès de la catégorie des jeunes mais aussi par des problèmes structurels tels que le décrochage scolaire, l'exode rural et la complexité des procédures administratives.

Selon la dernière enquête nationale sur le secteur informel, réalisée par le HCP, le nombre d'unités de production informelles (UPI) est estimé à 1.68 millions unités contre 1.55 millions en 2007, soit une création nette d'environ 126,000 unités en l'espace de 6 ans et demi. Cette augmentation du nombre d'UPI n'a pas été aussi importante que celle enregistrée au cours de la période 1999–2007.

Le secteur du commerce et de la distribution est particulièrement concerné par le problème de l'informel. En effet, le secteur de la revente en l'état reste le secteur de prédilection avec 50.6 pour cent des UPI ayant une activité commerciale.



Source: Élaboré par l'auteur sur la base des données du HCP.

A cela s'ajoute l'impératif de moderniser le cadre réglementaire et institutionnel régissant le secteur qui permettra de mettre à contribution l'effort engagé par les pouvoirs publics notamment sur les aspects liés à la concurrence et à la politique des prix.

Enfin, la structuration du marché des services de la distribution et l'amélioration de son encadrement institutionnel constituent des leviers fondamentaux pour rendre transparents et efficaces les rapports entre les groupes de commerçants, de distributeurs et de partenaires sans pour autant que le fonctionnement global de l'écosystème ne soit compromis par des pratiques déloyales et des manœuvres irrégulières.

c. Facteurs clés de la réussite d'une politique intégrée de promotion du commerce intérieur et des services de la distribution au Maroc

Au regard des tendances générales du marché des services de distribution et des différentes contraintes qui entravent l'évolution de certains de ses segments, certains facteurs clés peuvent favoriser l'émergence d'un secteur structuré et performant. A ce titre, les principaux leviers concernent notamment l'amélioration de la qualité de l'offre, le maillage territorial des réseaux modernes de commercialisation, l'adaptation de la fiscalité et le renforcement de la dimension inclusive de l'écosystème :

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

- **Captation d'une demande intérieure de plus en plus importante** : l'évolution notable du pouvoir d'achat des marocains durant les dernières années, notamment en termes de revenus disponibles, exige une adaptation de l'offre des services de distribution et des espaces commerciaux en vue de répondre convenablement à une clientèle de plus en plus exigeante sur les aspects liés à la qualité des dispositifs de commercialisation et de distribution des biens et services ;
- **Amélioration de l'attractivité territoriale** : la diversification des incitations accordées aux opérateurs du secteur (de la part de l'État mais aussi des conseils territoriaux) est indispensable pour encourager l'implantation des enseignes de distribution de masse au niveau de l'ensemble des régions du Royaume. Cette orientation nécessite d'être inscrite dans les Programmes de Développement Régionaux (PDR) ainsi qu'au niveau des Schémas Régionaux d'Aménagement du Territoire ;
- **Uniformisation des règles du jeu pour l'ensemble des acteurs du marché de la distribution** : le rôle des instances chargées du contrôle et de la régulation est primordial pour assurer un climat d'affaires sain et éliminer toutes les pratiques déloyales qui nuisent au bon fonctionnement du marché. L'intervention des services déconcentrés du Ministère de l'Intérieur, du MICEVN ainsi que du Conseil de la concurrence revêt une importance cruciale à cet égard ;
- **Capitalisation des acquis réalisés et correction des dysfonctionnements du Plan Rawaj** : Compte tenu de l'importance du commerce et de la distribution qui représentent des piliers de l'économie marocaine, le Plan Rawaj a été lancé pour consolider le rôle du secteur en tant que levier essentiel de l'investissement, de la création de richesse et d'emploi.

Encadré 2. Capitalisation des enseignements du Plan Rawaj 2020

Dans le cadre des orientations gouvernementales visant à soutenir la compétitivité des secteurs productifs et à assurer des connexions efficaces entre l'amont et l'aval de la dynamique économique, les autorités avaient lancé en 2009 une stratégie baptisée Plan Rawaj pour restructurer et développer le secteur du commerce intérieur.

Ce plan ambitieux a été focalisé sur le dénouement des dysfonctionnements majeurs qui entravaient le développement de ce secteur. A ce titre, il a été initialement structuré en plusieurs axes ayant trait notamment à la modernisation des points de vente de proximité et à l'amélioration de la qualité et la diversité des produits. Ce plan a été révisé par la suite pour réorienter les différentes actions et réajuster les mesures prévues.

Le Plan Rawaj 2020, dont les objectifs ont été revus et un recadrage a été opéré, s'articule autour de 3 axes stratégiques et un portefeuille de 50 projets à savoir :

- Le premier axe stratégique vise à renforcer l'équilibre du maillage commercial ;
- Le deuxième axe porte sur le renforcement de l'attractivité de l'appareil commercial ;
- Le troisième vise à améliorer la qualité et la diversité des produits.

L'évaluation réalisée par le MICEVN, pour donner une estimation préliminaire de l'impact du Plan Rawaj, a permis de mettre en exergue quatre conclusions principales :

1. Le Plan Rawaj 2008–2012 a mobilisé 805 millions de Dirhams, dont 79 pour cent de fonds publics et 21 pour cent de ressources des commerces bénéficiaires ;
2. Ce Plan a généré 179 millions de Dirhams d'investissements complémentaires, destinés à des travaux de mise à niveau des locaux ;
3. Le Plan Rawaj et les investissements complémentaires ont contribué à une hausse des ventes des commerces modernisés de 11.9 pour cent, ce qui se traduit en une augmentation de 1.4 milliards de Dirhams de leur chiffre d'affaires et de 1 milliard de Dirhams de leur valeur ajoutée ;
4. Les investissements au titre du Plan (investissements complémentaires inclus) et les ventes incrémentales générées chez les commerçants modernisés ont eu un impact indirect sur un ensemble de fournisseurs, estimé à 807 millions de Dirhams en valeur ajoutée et 11,330 emplois.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

La mise en œuvre de la stratégie de restructuration et de modernisation des services de distribution requiert le déploiement de plusieurs actions : l'instauration d'une protection sociale pérenne pour les commerçants de détail et de gros, la mise en place d'une offre de formation adaptée aux besoins du secteur, le renforcement de la protection du consommateur, l'amélioration de la représentation professionnelle des activités liées au secteur et la création d'un dispositif de veille et de statistiques favorisant la transparence du secteur.

- **Adoption d'une fiscalisation adaptée pour les réseaux de petits commerçants et pour les marchands ambulants** : ceci passe notamment par le biais de la mise en place d'une impôt unique destiné à agréger l'ensemble des obligations fiscales des contribuables concernés. Cette simplification est de nature à encourager la déclaration des affaires commerciales opérant dans l'informel, à mieux organiser ce segment et à récupérer une fraction du manque à gagner fiscal. Il est à noter dans ce sens qu'une « contribution professionnelle unique » (CPU) a été discutée au titre de la préparation de la loi de finances rectificative n° 35-20 de l'année 2020 ;
- **Dynamisation du rôle des chambres de commerce, d'industrie et des services** : Ces établissements publics placés sous la tutelle administrative du MICEVN peuvent remplir une mission clé en tant que relais institutionnels au niveau des douze régions du Royaume. Leur présence au niveau déconcentré est un atout majeur dans la mesure où elles constitueront des appuis territoriaux de coordination des mesures retenues au titre de la stratégie de restructuration du secteur des services de la distribution ;
- **Élargissement de la base des bénéficiaires du statut de l'auto-entrepreneur⁸⁶** : Ce dispositif doit être vulgarisé et élargi, en l'occurrence auprès des petits commerçants, des marchands ambulants et des entités opérant dans le secteur informel en mettant en avant les différents avantages qu'il offre notamment en termes de fiscalité et de simplification des procédures.

Encadré 3. Statut de l'autoentrepreneur « Une opportunité pour la relance de la restructuration des métiers de la distribution »

Les statistiques disponibles montrent que le secteur du commerce représente une part importante (44%) des affaires d'auto-entrepreneuriat.

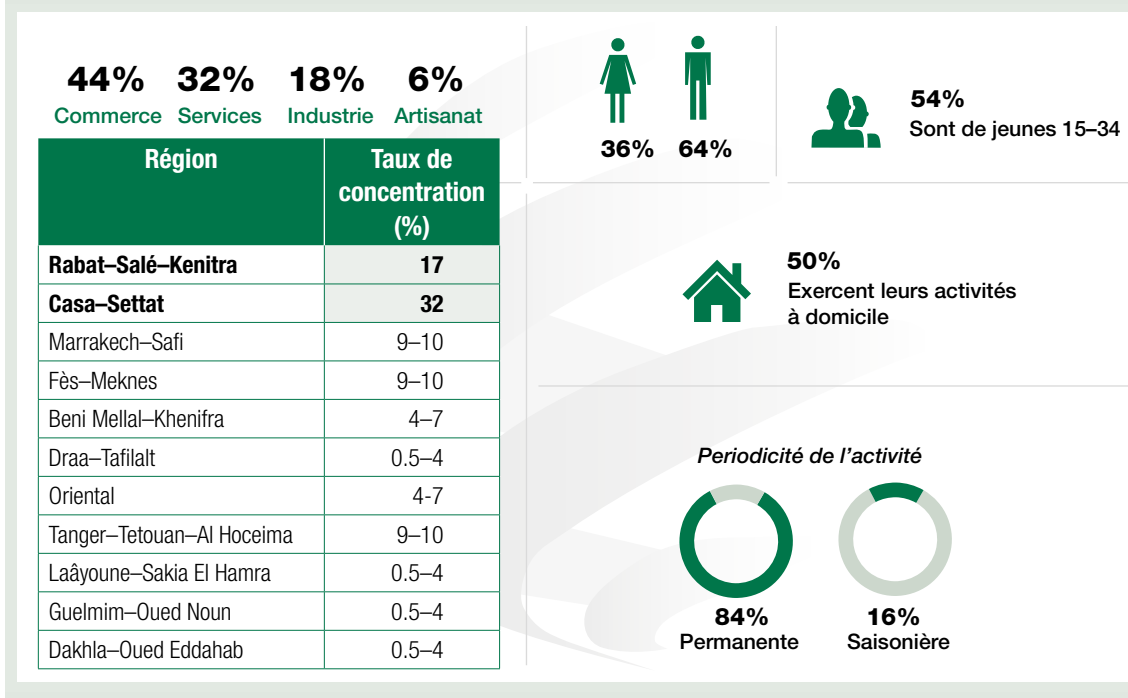
Principaux indicateurs liés à l'auto-entrepreneuriat au Maroc

54 pour cent des actifs ayant un statut d'autoentrepreneur sont des jeunes entre 15 et 34 ans et 36 pour cent sont des femmes. Ce statut représente un levier fondamental pour l'accompagnement de la stratégie de restructuration du secteur « Commerce et Distribution », et ce compte tenu de l'importance des avantages d'ordre légal, commercial, procédural et fiscal :

- **Procédure de création simplifiée** : Démarches moins onéreuses en comparaison avec d'autres formes juridiques d'entreprises (pas d'exigence d'apport en capital). L'autoentrepreneur étant reconnu par l'administration fiscale, au titre de la loi n°114.13, il peut établir des factures au profit de ses clients. Les montants facturés sont hors champ TVA (taxe de la valeur ajoutée) ;
- **Fiscalité préférentielle** : Seulement 0,5 pour cent du chiffre d'affaires pour les activités industrielle, commerciale et artisanale et 1 pour cent pour les prestations de services ;
- **Exemption de l'obligation d'inscription au Registre du Commerce**
- **Possibilité d'exercice de l'activité à domicile** : L'auto-entrepreneur peut domicilier son activité professionnelle dans sa résidence principale ;
- **Financement** : Plusieurs établissements, notamment l'Agence Nationale pour la Petite et Moyenne Entreprise (ANPME), met à disposition des packs et des offres pour accompagner l'autoentrepreneur.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Encadré 3. Statut de l'autoentrepreneur « Une opportunité pour la relance de la restructuration des métiers de la distribution » (Cont'd)



2. Impacts de la pandémie de la Covid-19 sur le secteur de la distribution

L'année 2020 a été marquée par l'apparition de la pandémie de la Covid-19 qui a affecté significativement l'ensemble des secteurs économiques du pays, et particulièrement le secteur du commerce et de la distribution dont une majorité des professionnels dudit secteur ont dû fermer leurs locaux en se conformant à l'état d'urgence sanitaire décrété au Royaume depuis le 20 Mars 2020⁸⁷.

Au vu des mesures de confinement prises par les autorités publiques, le secteur du commerce et de la distribution a fait face à une conjoncture économique difficile sans précédent, en raison d'une part de l'arrêt de plusieurs activités commerciales et d'autre part, de la baisse de la consommation des ménages pour certains produits autres qu'alimentaires durant toute la période de confinement.

En effet, plusieurs segments du secteur se sont retrouvés fortement touchés avec des baisses drastiques des chiffres d'affaires tels que le secteur de l'équipement des personnes, les centres commerciaux, les cafés et restaurants, etc. Les conséquences de la crise de la Covid-19 placent les opérateurs du secteur du commerce, face à plusieurs défis qui entravent la reprise de leurs activités, à savoir :

- La morosité de l'ambiance générale sentie chez les consommateurs quant à la pérennité de leur niveau de consommation future ;
- La baisse du pouvoir d'achat et son impact sur une reprise de la consommation de plusieurs articles mis en vente ;
- La saturation des stocks et le coût y afférent notamment avec le changement de saisons ;
- Le poids des charges fixes notamment, le loyer et les employés ;
- Les changements comportementaux des consommateurs.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Afin de lutter contre les effets de la pandémie sur l'économie nationale, le MICEVN a entrepris des mesures pour endiguer l'impact consécutif de la crise sur la situation d'approvisionnement du marché et des prix. Celles-ci concernent des actions préventives **en matière de disponibilité des produits de première nécessité** via un suivi quotidien de la situation d'approvisionnement du marché, des prix des produits de première nécessité notamment les articles de consommation à forte rotation chez les acteurs de la grande et moyenne surface (73 produits tels que farine, sucre, légumineuses, thé, etc.).

Un effort particulier a été consenti pour garantir la disponibilité des **produits médicaux et d'hygiène pour la protection contre la Covid-19** tels que les masques de protection et les solutions et gels hydro alcooliques et surtout assurer la distribution et la disponibilité des masques de protection au niveau urbain et rural auprès des différents circuits de distribution (GMS, commerce de proximité), des pharmaciens, des grossistes pharmaceutiques. A ce sujet, le MICEVN a mis en place au départ, un plan de distribution des masques en partenariat avec des acteurs de distribution ayant une large couverture à l'échelle nationale des points de vente et approvisionnant d'une manière journalière le commerce de proximité et ce, pour accompagner la décision de l'obligation du port du masque à l'extérieur.

a. Mesures prises pour une gestion efficace de l'approvisionnement de l'éthanol

L'enjeu pour les autorités gouvernementales a été de permettre un approvisionnement régulier, rapide et efficace de l'éthanol durant toute la période de la pandémie de la Covid-19. A cet effet, le gouvernement a procédé au réaménagement et à l'équipement dans un délai record d'une semaine, de la principale usine de production de l'éthanol au Maroc en l'occurrence la Société de Transformation de la Mélasse du Gharb.

Pour accompagner les différentes entreprises du secteur commercial à surmonter l'impact de cette pandémie, plusieurs actions ont été entreprises comme la mise en place de plusieurs guides édictant les mesures de prévention requises contre le risque de contamination lié à l'ouverture des activités de distribution et de commerce afin de limiter les contacts non sécurisés entre les commerçants et leurs clients et le lancement de campagnes de sensibilisation sur l'application « *Wiqaytna* »⁸⁸ auprès des commerçants de proximité et les acteurs de la grande et moyenne surface portant sur les règles de prévention contre le coronavirus et l'utilisation de cette application.

b. Effets de la Covid-19 sur le fonctionnement des circuits de distribution

Lors des premières phases de la pandémie du Coronavirus, le transport et le transit des marchandises s'opéraient de manière normale et l'impact économique sur le commerce intérieur semblait être jugulé. En revanche, avec le durcissement progressif des mesures sécuritaires renforcées par l'adoption de l'état d'urgence sanitaire, les répercussions sont devenues de plus en plus palpables.

Dans ce sens, le fonctionnement des circuits de distribution a subi des perturbations très significatives dont l'intensité varie, selon le profil des différents modèles économiques, de la catégorie des cibles commerciales, de la taille et de l'emplacement territorial des unités concernées, de la capacité d'adaptation aux restrictions imposées en termes d'agencement, de mesures de précaution ou d'aménagement des horaires.

Distribution moderne

D'après un rapport d'Attijari Global Research (AGR)⁸⁹ intitulé « *Crise sanitaire Covid-19 : Des lueurs d'espoir au bout du tunnel* »⁹⁰, la distribution moderne est devenue une opportunité unique pour augmenter considérablement son taux de pénétration au sein de l'économie. Ce taux s'élèverait à peine à 17 contre 38 pour cent en moyenne pour les pays comparables. Ce secteur a atteint des niveaux records en termes de fréquentation favorisant ainsi le changement des habitudes de consommation des ménages. Parallèlement, AGR relève que la mise en place de la digitalisation à travers le lancement des services de commande en ligne et de livraison à domicile représente un nouveau créneau et ouvre de nouvelles pistes de progrès.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Le rapport précité a permis d'identifier quatre sources de risque susceptibles de mettre en péril la performance et la rentabilité de la grande distribution :

- Retardement de l'extension des réseaux de certaines enseignes commerciales (ouvertures de nouveaux magasins) en raison de l'arrêt de l'activité immobilière générée par la crise sanitaire ;
- Baisse importante de l'activité des magasins situés au sein des centres commerciaux ou dans les villes touristiques en raison de l'imposition d'un confinement strict ;
- Baisse du panier moyen des ménages dans l'hypothèse d'un prolongement significatif de la période de confinement ;
- Orientation des consommateurs vers les produits de première nécessité au détriment des produits à grande valeur ajoutée.

L'analyse proposée par AGR précise que le secteur de la distribution moderne et notamment celui de la grande distribution bénéficie de quatre points d'assurance portant sur :

- L'augmentation attendue du taux de pénétration de la distribution moderne au Maroc soutenue d'une part, par la fermeture des grossistes et certains magasins de proximité et, d'autre part, par le rôle stratégique que joue cette activité durant cette crise sanitaire ;
- La résilience de la chaîne logistique grâce à la bonne tenue du segment agricole et aux efforts du gouvernement afin de faciliter les importations des produits alimentaires ;
- La mise en place des services de commande en ligne et de livraison à domicile pour pallier la baisse de la fréquentation des clients durant la période du confinement ;
- La prédominance des produits locaux, principalement les fruits et légumes, et une faible proportion des produits importés directement. Ces derniers pèsent 7 pour cent des volumes importés en direct.

A ce titre, la résilience du secteur de la grande distribution est due notamment à un effet stockage important pré-confinement avant d'accuser une décélération naturelle de la consommation durant la phase de confinement. Pour la période Post-crise, la distribution moderne au Maroc peut afficher une augmentation de son taux de pénétration dont la marge de progression demeure importante (17 contre 38 pour cent pour les pays comparables). La hausse du rythme de fréquentation, le développement accéléré du réseau et l'utilisation du canal digital sont autant de facteurs favorisant la pénétration de ce segment de l'écosystème de la distribution.

Distribution classique

Les circuits de la distribution classique intégrant notamment les épiceries, les commerces de proximité et les micro-superettes ont été également contraints à s'accommoder aux différentes restrictions appliquées à cause de la Covid-19. C'est ainsi qu'il fut nécessaire de s'adapter aux nouveaux horaires d'ouverture décrétés au début de la crise sanitaire par les pouvoirs publics, de gérer les flux des clients de manière plus sécurisée et d'observer les règles minimales de distanciation sociale et de sécurité (gestes barrières, casques visières, gels hydro alcooliques, etc.).

Par ailleurs, l'une des limites révélées par la crise pandémique est que la distribution classique n'est pas ouverte aux nouveaux modes de commercialisation impulsés notamment par la profusion des nouvelles technologies de communication. C'est à ce titre que le canal de la livraison à domicile a été essentiellement accaparé par les enseignes modernes de distribution à travers internet et les applications mobiles. Les différentes composantes de la distribution classique disposent d'un potentiel substantiel de développement qui nécessite un effort de sensibilisation aux avantages de la modernisation des espaces et de l'introduction de certaines techniques d'accompagnement des mutations du comportement du consommateur marocain.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Distribution informelle

La population travaillant au niveau de la distribution et du commerce informel (indépendants, commerçants de proximité, artisans, etc.) a été très durement affectés par la crise de la Covid-19. Les restrictions aux déplacements et la période de confinement instaurées dans le cadre de l'état d'urgence ont eu des répercussions graves sur les revenus de ces ménages et sur leur pouvoir d'achat. De nombreux travailleurs de ce segment (commerces non alimentaires, transporteurs de marchandises, marchands ambulants, etc.) ont vu leur activité fortement réduite voire même arrêtée, par manque de clients ou impossibilité du déplacement. A ce titre, et comme l'a révélé, la forte demande pour le soutien financier de l'État dans le cadre de l'atténuation de l'impact de la crise sanitaire de la Covid-19, ce sont plus de cinq millions de ménages marocains, représentant plus de la moitié de la population, qui vivent grâce à des activités informelles. Les fragilités structurelles de ce secteur plaident pour le lancement d'une stratégie de formalisation des activités de services informels de distribution (statut de l'autoentrepreneur, appui bancaire adapté, etc.).

c. Impératif de la restructuration du secteur des services de distribution Post-Covid-19

L'objectif de restructuration du secteur des services de distribution, qui implique toute une série d'ajustements de structures du milieu économique et institutionnel, suppose une implication de l'ensemble des parties prenantes. Si les entreprises privées tentent déjà résolument à assurer, par leurs propres efforts, une croissance et des flux d'affaires réguliers, il n'en demeure pas moins que les instances publiques, que représentent notamment l'État, les collectivités territoriales et les différents organismes, disposent d'importantes marges de progrès et de nombreuses carences à combler.

d. Nécessité de la requalification des classes d'activités économiques de l'écosystème « Commerce et Distribution »

L'arborescence des activités commerciales issue de la Nomenclature Marocaine des Activités (NMA) laisse apparaître que le secteur des services de la distribution est organisé en trois branches principales : (i) commerce et réparation d'automobiles et de motocycles, (ii) commerce de gros, à l'exception des automobiles et des motocycles et (iii) commerce de détail, à l'exception des automobiles et des motocycles. La première branche est organisée en 4 sous-branches contenant 7 activités, la deuxième branche abrite 8 sous-branches et 51 activités et la troisième branche se compose de 9 sous-branches et 43 activités⁹¹.

Dans ce sens, il est à souligner que trois critères de base sont retenus pour la désignation des différentes classes de la NMA : (i) la nature des biens ou services rendus, (ii) les utilisations qui sont faites de ces biens et services et (iii) les procédés, les techniques et l'organisation de la production. La démarche retenue est fondée sur l'analyse des caractéristiques des activités exercées par les unités de production pour déterminer le degré d'analogie de ces unités.

Si la présentation générale de la NMA concorde avec la Classification internationale type, par industrie (CITI), version 4⁹², notamment en ce qui concerne les branches d'activités économiques, elle requiert néanmoins une adaptation permanente aux spécificités nationales à travers les sous-branches et les activités. Cette mise à jour est nécessaire pour accompagner les changements et les mutations du système productif national et pour homogénéiser cette classification avec les orientations des stratégies sectorielles adoptées par le Maroc. A cet égard, il serait utile de s'inspirer du système de classification instauré au niveau des pays de l'Union européenne où il existe une combinaison entre la Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne (NACE) et la Classification statistique des

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

produits associée aux activités (CPA). La NACE⁹³ et la CPA⁹⁴ sont deux dispositifs complémentaires dans la mesure où chaque activité se trouve déclinée en biens et services.

La revue de la classification marocaine des activités et des produits, liés notamment à l'écosystème « *Commerce et Distribution* », permettra de répondre à plusieurs préoccupations associées au projet de restructuration du secteur en particulier. Ainsi, ladite révision est de nature à assurer une meilleure lisibilité des différents segments composant le périmètre des « services de la distribution », une comparabilité plus pertinente par rapport aux principaux partenaires commerciaux du Maroc (pays de l'Union européenne), un suivi plus fin des indicateurs de performance économique des différentes activités recensées, un meilleur ciblage des actions d'amélioration et un dimensionnement plus adéquat des mesures incitatives susceptibles d'être instaurées par les institutions et organismes publics.

3. Recommandations pour une réforme du secteur des services de distribution au Maroc

La stratégie de réforme doit s'assigner comme priorités la clarification des relations entre les acteurs publics et les opérateurs du secteur privé en établissant un système de gouvernance institutionnalisés des services de la distribution, un cadre législatif et réglementaire adéquat et des normes et standards appropriés. Sa mise en œuvre effective repose principalement sur les principes du partenariat public-privé, de simplification administrative, de cohérence institutionnelle et de promotion de la créativité.

Les recommandations proposées ci-dessous ont pour objectif de guider les efforts de réforme.

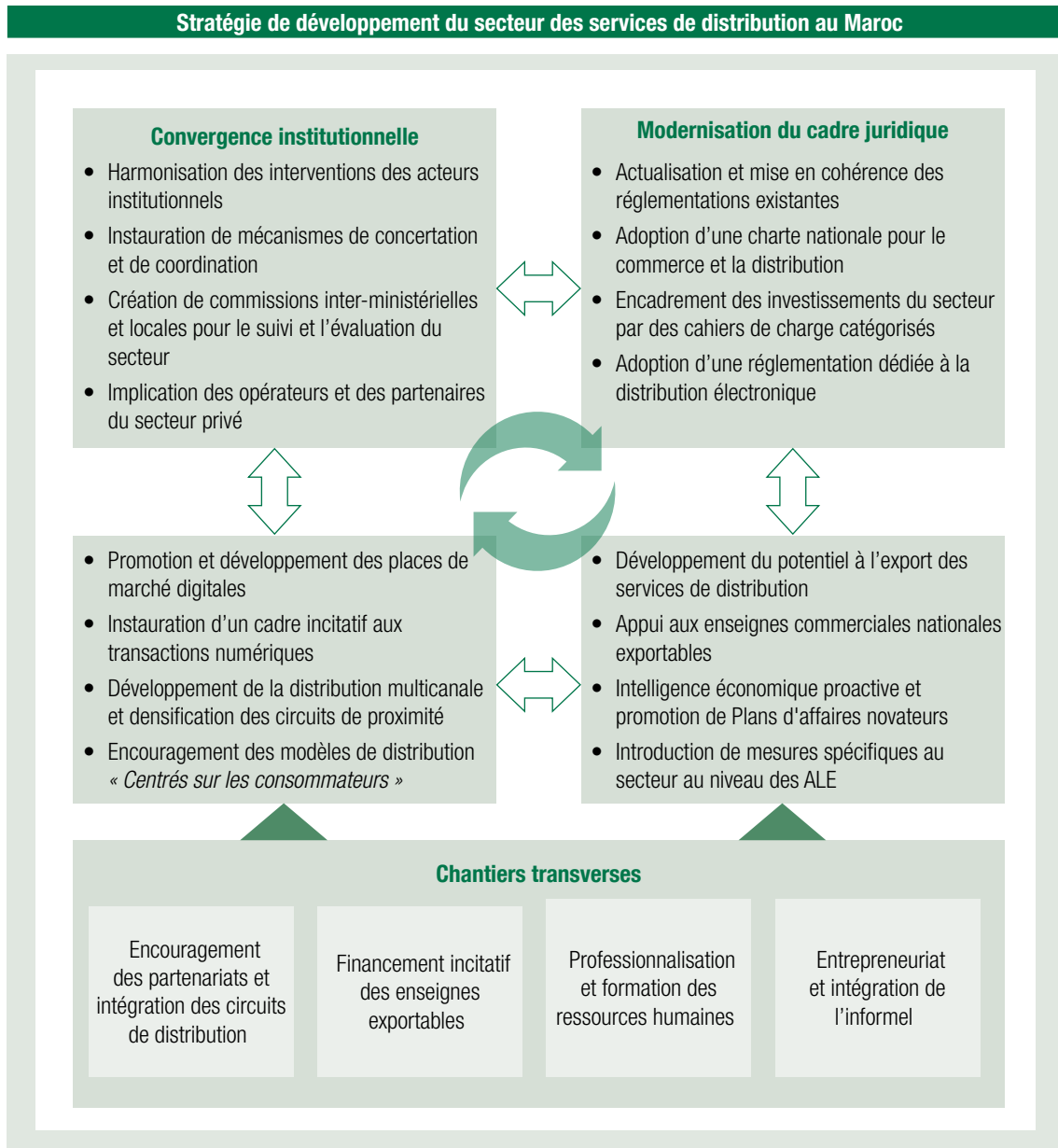
a. Identification des leviers d'une stratégie de développement du commerce intérieur et des services de distribution

La réussite et la pérennisation de cette stratégie ne sont pas l'apanage exclusif du seul MICEVN. La convergence des actions menées par l'ensemble des parties prenantes, la mutualisation des moyens et des ressources et la continuité des plans convenus sont des facteurs clés pour garantir l'aboutissement de ce projet. Les acteurs publics et les intervenants privés doivent s'inscrire dans une logique de partenariat et de collaboration, aussi bien au stade de la planification qu'au stade de la mise en œuvre des différentes opérations programmées.

De surcroît, l'importance de la réforme de ce secteur provient également de ses potentialités à l'export et des effets d'entraînement qu'il peut induire sur l'ensemble des secteurs productifs exportateurs du Royaume. A ce titre, une enseigne nationale de distribution de masse qui s'installe au niveau des marchés extérieurs, notamment ceux de l'Afrique subsaharienne ou des pays arabes, constituerait forcément une plateforme de promotion et d'appui à la compétitivité de la production marocaine. Cette intégration est de nature à permettre une meilleure pénétration des marchés hôtes et une satisfaction plus appropriée de leurs besoins.

Dans cette perspective, la stratégie proposée pour le développement du secteur des services de la distribution au Maroc (commerce de gros et de détail) s'articule autour de quatre leviers principaux : (i) l'amélioration de la qualité de la gouvernance institutionnelle, (ii) la modernisation et la consolidation du cadre juridique régissant les différentes activités relevant du secteur, (iii) la diversification de l'offre en termes de modèles de distribution en vue d'accompagner de manière proactive la transition digitale de l'ensemble de l'économie nationale et (iv) la réingénierie de la politique commerciale du Royaume de manière à promouvoir le potentiel à l'export des services de distribution (commerce de gros et de détail) notamment et à accompagner les enseignes commerciales nationales au niveau de leurs démarches d'extension à l'échelle continentale (cas de Label'Vie en Côte d'Ivoire), voire même internationale.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)



Source : Élaboré par l'auteur.

b. Modernisation du cadre juridique

La performance de tout secteur ou branche d'activité dépend inéluctablement de la qualité de son cadre juridique. C'est la raison pour laquelle, les évaluations internationales des environnements des affaires y accordent une attention particulière. Dans ce sens, le classement *Doing Business* de la Banque Mondiale se base dans le calcul de l'indicateur de la « facilité à faire des affaires » sur une analyse *de jure* de la législation des affaires en vigueur au niveau de chaque pays⁹⁵.

A cet égard, le renforcement de la compétitivité, de la transparence et de la résilience du secteur du commerce intérieur et des services de la distribution (commerce de gros et de détail) requiert une refonte profonde des dispositions législatives et réglementaires régissant l'ensemble des activités qui en relèvent⁹⁶.

A ce titre, la simplification des procédures et l'assouplissement de la réglementation encadrant les services de la distribution sont des critères déterminants pour l'amélioration de la qualité du cadre juridique du

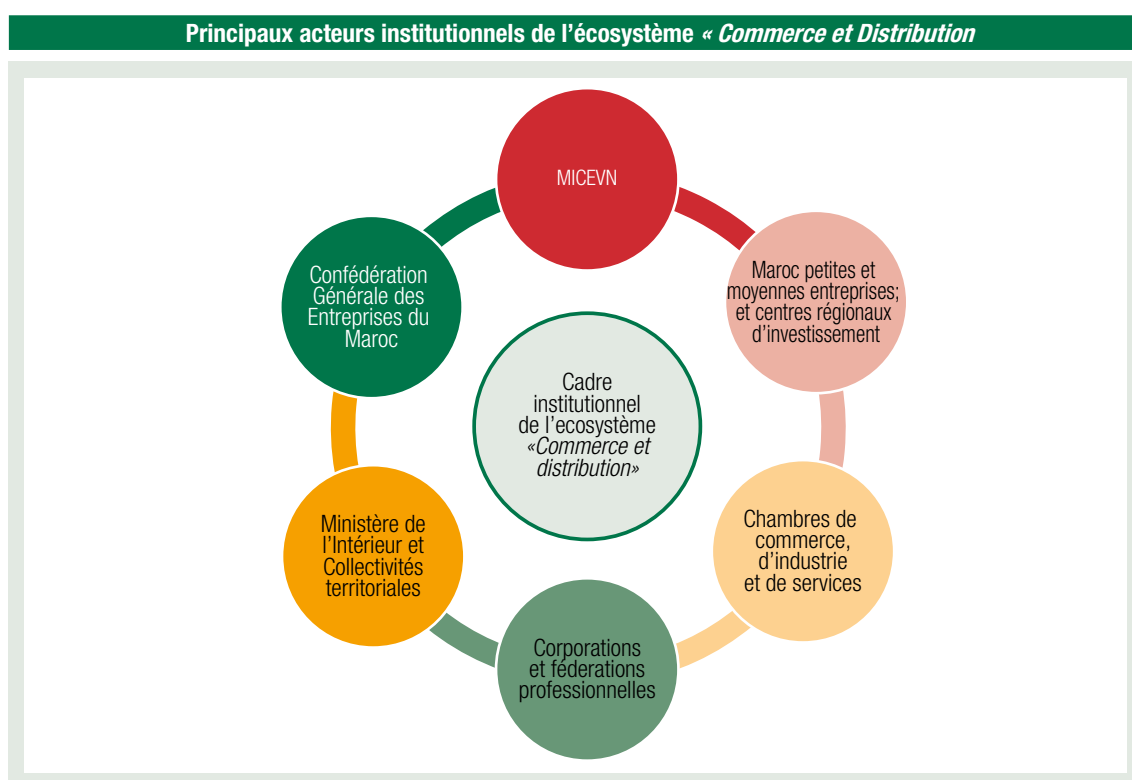
II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

secteur (exemple : revoir le statut et les activités qui confèrent la qualité du commerçant, modification du livre 5 du Code de commerce, revoir le régime des suretés, renforcement du cadre juridique relatif au commerce électronique.

Favoriser les investissements nationaux et étrangers, faciliter l'accès au foncier, encourager l'initiative privée et assouplir les démarches administratives sont des voies idoines pour la réalisation des résultats escomptés de cette restructuration. Atteindre la clarté et l'efficacité espérées suppose que cette modernisation doit couvrir les différents aspects, touchant notamment au droit national de la concurrence, au statut du commerçant, aux baux commerciaux, aux sûretés, aux structures sociétaires, aux contrats électroniques et au traitement des entreprises commerciales en difficulté⁹⁷.

c. Homogénéisation des interventions institutionnelles

Les départements ministériels ainsi que les acteurs institutionnels impliqués dans la régulation, le contrôle et le suivi du fonctionnement des services de la distribution (tous segments et toutes configurations confondus, en particulier, le commerce de gros et de détail) sont appelés à agir selon une logique de coopération et de coordination de leurs interventions réciproques.



(i) Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique

Au regard de ses attributions et des missions qui lui sont dévolues, le MICEVN est appelé à assurer le pilotage stratégique de la réforme du secteur du commerce et de la distribution. Dans ce sens, les services relevant la Direction Générale du Commerce (DGC) seraient fortement sollicités pour mener à bien les actions retenues et pour coordonner les projets qui seront cogérés avec d'autres organismes publics ou représentants du secteur privé :

- **Pilotage stratégique de la nouvelle stratégie** : deux missions principales incombent à la DGC et qui concernent (i) l'élaboration, en coordination avec les acteurs concernés, de la nouvelle stratégie nationale de développement du secteur du commerce et de la distribution et du renforcement de la compétitivité des entreprises actives dans ledit secteur, et (ii) l'établissement, avec les acteurs concernés, des programmes opérationnels et des plans d'action de ladite stratégie⁹⁸ ;

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

- **Encadrement législatif, réglementaire et normatif du secteur « Commerce et Distribution » :** cette direction générale sera amenée à coordonner l'actualisation et la consolidation du nouveau cadre législatif, réglementaire et organisationnel des activités commerciales et de la distribution et contribuer à l'élaboration des référentiels de leur régulation. Aussi, cette entité doit veiller sur la mise à jour des normes de qualité et de sécurité dans le secteur du commerce intérieur et des services de la distribution principalement au niveau du commerce de détail ;
- **Incitation à l'investissement et l'entrepreneuriat dans le secteur « Commerce et Distribution » :** la DGC doit renforcer sa collaboration avec les autorités et les organismes concernés : Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM), Groupement Professionnel des Banques du Maroc (GPBM), Centres Régionaux d'Investissement (CRI), etc., pour encourager l'investissement dans le secteur de la distribution (commerce de gros et de détail). En outre, la DGC doit dynamiser sa contribution à la promotion de l'initiative et de l'entrepreneuriat dans ce secteur et veiller à la vulgarisation et à l'application de la législation relative au statut de l'autoentrepreneur ;
- **Modernisation et mise à niveau du secteur :** la DGC doit œuvrer au développement et à la promotion des nouvelles formes de commerce et de distribution (commerce électronique, cybermarchés, distribution multicanale, etc.), à la revalorisation du commerce intérieur, à la mise à niveau du commerce rural et à l'intégration du commerce ambulancier. De surcroît, le développement des partenariats et des programmes de coopération est l'un des vecteurs qui permettront de renforcer les capacités des organisations professionnelles et des opérateurs privés œuvrant dans le secteur du commerce et de la distribution.

(ii) Chambres de commerce, d'industrie et de services

La transformation et l'amélioration de la gouvernance des chambres de commerce, d'industrie et de services (CCIS) sont essentielles pour un appui fructueux à la dynamique entrepreneuriale nationale⁹⁹. Pour assumer leur rôle d'acteur d'accompagnement actif et de proximité *vis-à-vis* des commerçants, plusieurs missions incombant aux CCIS, et se rapportant au secteur du commerce intérieur et des services de la distribution, doivent être évaluées, redimensionnées et réorientées (tableau 10).

Dans ce sens, les moyens humains et financiers accordés à ces chambres doivent être renforcés pour mieux remplir leurs attributions et accompagner la restructuration de ce secteur. Il est également recommandé d'instaurer un forum national d'échange et de partage, notamment au niveau de la Fédération des Chambres Marocaines de Commerce, d'Industrie et de Services. Le rôle de ce forum sera de vulgariser les bonnes pratiques et de diffuser les expériences réussies dans les services de distribution (commerce de gros et de détail) mais aussi de promouvoir des partenariats avec les autres fédérations professionnelles actives dans ce secteur clé.

(iii) Centres Régionaux d'Investissement et petites et moyennes entreprises

Suivant une démarche participative, les Centres Régionaux d'Investissement (CRI) sont appelés à contribuer de manière proactive à l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de restructuration de l'écosystème « Commerce et Distribution » dans son volet commerce de gros et de détail et à y apporter le soutien nécessaire. Les investissements orientés vers ces activités peuvent ainsi bénéficier de l'unicité de l'interlocuteur (Examen des dossiers d'investissement et des actes administratifs y afférents en coordination avec les administrations et organismes publics concernés), d'un accompagnement spécifique (assistance dans l'obtention des autorisations exigées et suivi des entreprises, en particulier les très petites et petites et moyennes entreprises (TPME) et d'une fluidité dans la conduite des affaires (conseil et information économique, règlement à l'amiable des différends, etc.). Par ailleurs, Maroc PME¹⁰⁰ (Agence Nationale pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise (ANPME)¹⁰¹, peut apporter un appui indéniable aux entrepreneurs et aux investisseurs du secteur des services de distribution (commerce de gros et de détail). L'assistance et l'accompagnement de Maroc PME ainsi que les primes d'investissement qu'elle octroie, peuvent contribuer au renforcement de la compétitivité des très petites entreprises (TPE) et des PME de l'écosystème « Commerce et Distribution » ainsi qu'à l'autonomisation progressive du financement de leurs activités de vente de détail et de gros.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Tableau 10. Appui des Chambres de Commerce, d'Industrie et de Services aux activités de l'écosystème « Commerce et distribution »

Missions représentatives	Missions consultatives	Missions d'appui et de promotion
<ul style="list-style-type: none"> • Représentation et veille sur la défense des intérêts généraux des professionnels 	<ul style="list-style-type: none"> • Avis sur les projets de textes législatifs et réglementaires relatifs aux secteurs professionnels 	<ul style="list-style-type: none"> • Création de centres d'arbitrage et de médiation commerciale
<ul style="list-style-type: none"> • Participation auprès des pouvoirs publics à l'élaboration des plans et des choix stratégiques en relation avec leurs activités au niveau national, régional, ou local 	<ul style="list-style-type: none"> • Proposition de solutions aux problèmes qui ont trait aux pratiques et coutumes professionnelles 	<ul style="list-style-type: none"> • Création de centres agréés de gestion de comptabilité pour aider les opérateurs du secteur à améliorer la gestion de leurs activités
<ul style="list-style-type: none"> • Participation aux travaux des conseils d'administration des établissements publics acteurs dans les secteurs qu'elles représentent et des conseils d'administration des agences et offices gérant les équipements et les services publics relevant de leur ressort territorial (marchés de gros, abattoirs, foires, entrepôts frigorifiques, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Avis sur les projets de création de magasins généraux, entrepôts et salles publiques de ventes aux enchères de marchandises en gros 	<ul style="list-style-type: none"> • Création de services permettant d'encourager l'investissement et la promotion de l'économie locale et nationale
<ul style="list-style-type: none"> • Intermédiation entre les professionnels marocains et leurs homologues étrangers et entre les organisations internationales et les organisations nationales 	<ul style="list-style-type: none"> • Avis sur toutes les mesures visant la simplification des procédures administratives se rapportant à l'entreprise • Avis sur les projets de création de marchés et grands complexes commerciaux, de zones industrielles et commerciales 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribution à l'élargissement des relations commerciales du Maroc dans le cadre du jumelage et d'échange des expériences • Réalisation, supervision et suivi de la cartographie économique

Source : Élaboré par l'auteur.

(iv) Confédération générale des entreprises du Maroc et fédérations professionnelles

La Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM)¹⁰² agit pour assurer un environnement prospère et optimal pour l'économie marocaine par le biais de la promotion de l'initiative privée. Sa position de choix au niveau du cadre institutionnel de la nouvelle stratégie de développement du commerce intérieur et de la distribution est dictée par sa mission de base qui consiste à défendre les intérêts des entreprises Marocaines auprès des pouvoirs publics et des organismes sociaux. A ce titre, l'intervention de la CGEM, en tant que force de proposition et instance de représentation du secteur privé, sera orientée vers la préservation des intérêts des investisseurs dans les activités de commerce de gros et de détail, la valorisation du rôle socioéconomique des entreprises.

L'action de la CGEM s'avère complémentaire aux rôles de l'ensemble des fédérations et des corporations professionnelles liées au secteur du commerce et de la distribution dont la fédération des métiers de la distribution des produits de grande consommation (Tijara 2020).

Aussi, la Fédération Marocaine de la Franchise qui compte parmi ses membres, les plus importantes enseignes commerciales en réseau marocaines et internationales (restauration, textile, mobilier, cosmétique, etc.) peut contribuer à la réussite de projet de réforme et ce à travers l'information et la sensibilisation de ses membres, la contribution aux différents ateliers et consultations qui pourraient

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

être organisées pour la promotion du secteur du commerce en réseau (Réglementation spécifique au secteur, mécanismes de financement adaptés, offre en immobilier commercial conforme aux besoins des enseignes en termes d'emplacement et de conditions financières, formation des ressources humaines, promotion du commerce digital, etc.).

(v) Ministère de l'Intérieur et Collectivités Territoriales

Les Collectivités Territoriales remplissent un rôle clé sur le plan de la régulation et du contrôle du secteur du commerce et de la distribution, dans la mesure où elles assurent la gestion des marchés de gros de fruits et légumes, des halles aux poissons, des services d'abattage et des halles aux grains.

Les parties prenantes du secteur de la distribution doivent veiller à préserver le rôle économique déterminant des marchés de gros pour garantir la sécurité d'approvisionnement et d'écoulement à moindre coût ; une meilleure connaissance des prix de vente ; une spécialisation des opérateurs par produit et l'augmentation de la taille des lots (économie d'échelles) et la vente séparée des différentes qualités de produits.

d. Diversification des canaux de distribution et accompagnement de la transformation numérique

Le rythme effréné des innovations technologiques transforme l'expérience client et se traduit par des mutations profondes des modes et des pratiques de la distribution (notamment le commerce de détail). A cet égard, l'activité commerciale et l'organisation des canaux de distribution se trouvent constamment exposées aux changements fréquents des besoins des consommateurs mais aussi aux multiples avancées techniques qui concernent notamment les procédés de livraison, le raccourcissement des circuits et les modalités de paiement (intelligence artificielle, paiement sans contact, achats en ligne, *blockchain*, cryptomonnaies, etc.). Ces évolutions impliquent nécessairement une adaptation des stratégies de distribution instaurées par les différentes entreprises pour mieux juguler les conséquences de la transformation numérique. Dans ce sens, les nouvelles technologies d'information et de communication offrent de formidables opportunités en matière d'enrichissement des réseaux de distribution mais également de connaissance et de développement de la relation client (*customer centricity*) et intègrent de plus en plus des usages modernes permettant à la fois de mieux connaître le client (constitution de bases de données commerciales) et d'améliorer en permanence la qualité des prestations rendues.

La nouvelle génération de consommateurs, de plus en plus accommodée aux nouvelles technologies, expriment des besoins avérés en termes de dématérialisation de la relation commerciale et de rapprochement à la prestation sollicitée. Dans cette perspective, le défi de la transition numérique du secteur de la distribution présente des enjeux considérables au regard de ces répercussions potentielles, en l'occurrence sur les prix appliqués sur le marché, les marges commerciales réalisées et la fidélisation des clients.

En plus de cette mutation technologique qui touche principalement le commerce de détail, il est à noter la nécessité d'assurer une information et une informatisation des outils de gestion des marchés de gros afin de renforcer leur efficacité et compétitivité. La mise en place d'un système d'information au sein de ces marchés permettra à la demande et l'offre totales et les prix des transactions d'être connus partout (nécessité de disposer d'un service d'information sur les prix, les quantités commercialisées et les tendances des marchés de gros).

e. Réingénierie de la politique commerciale et promotion de modèles d'affaires « *business models* » exportables

L'étroitesse des marchés domestiques et les opportunités d'expansion au niveau régional et ou international justifient l'intérêt de la création et du développement d'enseignes de distribution opérant selon des modes exportables. L'implantation de ces réseaux de distribution à l'étranger induit des effets d'entraînement significatifs sur le commerce extérieur du pays d'origine. En effet, ils représentent des plateformes de promotion et de commercialisation des produits nationaux au niveau des pays hôtes.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

A cet égard, le développement du potentiel à l'export du secteur de la distribution ne peut être véritablement amorcé qu'à travers la construction d'avantages comparatifs clairement perceptibles par les consommateurs et par les marchés ciblés. Dans ce sens, force est d'affirmer que la construction de grandes surfaces se limitant à une simple distribution de produits n'est plus attractive sur le plan commercial. A ce titre, il convient de souligner que les expériences réussies d'exportation des enseignes de distribution étrangères au Maroc (*hard-discounters*, magasins de textiles, chaînes de restauration fast-food, etc.) incitent à une réflexion profonde pour en tirer les enseignements et les implications qui pourraient servir une restructuration réussie de l'écosystème « *Commerce et Distribution* » et l'émergence de pionniers nationaux compétitifs et exportables¹⁰³.

Ces quatre leviers stratégiques peuvent être traduits en quatre objectifs majeurs dont le suivi permanent sera assuré à travers des indicateurs de performance permettant de capter et d'apprécier le niveau d'appropriation des recommandations par les différents acteurs et d'apporter les correctifs nécessaires lors des évaluations périodiques de la mise en œuvre de la stratégie de réforme (table 11).

Faut-il insister sur l'importance de l'institutionnalisation d'un échange dématérialisé et régulier des informations sectorielles pour l'alimentation d'une base de données interactive et ouverte à la consultation des différents acteurs¹⁰⁴. L'administration et l'alimentation de cette base pourrait être confiée à l'Observatoire national du commerce et de la distribution dont la création est proposée au titre de la présente stratégie.

f. Recommandations relatives aux actions prioritaires pour une restructuration efficace du secteur des services de distribution

Tenant compte des défis liés au contexte imposé par la crise pandémique, des éléments déduits du diagnostic du marché et de l'enquête menée au titre de cette étude et des axes de la stratégie proposée pour la restructuration et la modernisation des services de distribution, il est formulé, ci-après, des recommandations ayant trait aux actions prioritaires à mener pour une telle réforme.

Tableau 11. Objectifs majeurs et indicateurs de performance des évaluations périodiques de la mise en œuvre de la stratégie de réforme

Objectifs	Indicateurs
Objectif 1 : Moderniser le cadre juridique de l'écosystème « <i>Commerce et distribution</i> »	I1.1 Nombre des textes législatifs amendés I1.2 Nombre de textes d'application adoptés I1.3 Adoption de la charte nationale pour le commerce et la distribution I1.4 Adoption d'une réglementation spécifique au commerce électronique I1.5 Adoption de cahiers de charge catégorisés selon le profil et la catégorie des commerces (GMS, superettes, épiceries, magasins spécialisés)
Objectif 2 : Harmoniser le cadre institutionnel de l'écosystème « <i>Commerce et Distribution</i> »	I2.1 Institution d'une commission inter-ministérielle de pilotage de la stratégie de restructuration I2.2 Tenue de réunions mensuelles de coordination I2.3 Instauration de comités régionaux de suivi des performances du secteur I2.4 Nombre de procédures administratives simplifiées

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Tableau 11. Objectifs majeurs et indicateurs de performance des évaluations périodiques de la mise en œuvre de la stratégie de réforme (cont'd)

Objectifs	Indicateurs
Objectif 3 : Diversifier l'offre de l'écosystème « Commerce et Distribution » et réussir la transformation numérique	I3.1 Nombre de marketplaces digitales lancées
	I3.2 Nombre de superettes de quartier nouvellement ouvertes par localité
	I3.3 Nombre de réseaux de distribution multicanale
	I3.4 Nombre d'épiceries équipés en TPE
	I3.5 Nombre de commerces offrant la livraison à domicile
	I3.6 Nombre de structures commerciales disposant d'un service fourni au volant « Drive-in »
Objectif 4 : Repenser la politique commerciale au sens du développement du potentiel à l'export des services de la distribution	I4.1 Préparer un plan de promotion des enseignes marocaines exportables
	I4.2 Nombre de partenariats conclus avec des chaînes étrangères
	I4.3 Offre de financement incitative pour encourager les enseignes à s'exporter
	I4.4 Nombre de marchés prospectés
	I4.5 Nombre de mesures de protection en faveur des enseignes nationales
	I4.6 Nombre dispositions en faveur des services de la distribution insérées dans les ALE

Source : Élaboré par l'auteur.

g. Recommandations pour le développement des services de distribution

Les recommandations présentées au niveau de ce point sont applicables de manière horizontale et ne concernent pas une activité particulière. Leur adoption permettrait d'induire des effets transversaux en termes de modernisation et de développement de l'écosystème dans sa globalité :

- **Renforcement de la complémentarité des canaux de distribution et développement du modèle de la distribution multicanale :** la densification des réseaux de distribution contribue à un meilleur maillage du marché et à une maximisation de la valeur rendue aux consommateurs. Dans ce sens, les tendances contemporaines des modes de consommation ainsi que les mutations technologiques du commerce laissent présager des opportunités considérables pour la diversification des canaux de distribution (physique, digitale, livraison à domicile, drive, etc.) ;
- **Promotion des partenariats producteurs-logisticiens-distributeurs :** le degré d'intégration de la chaîne de distribution se répercute inéluctablement sur la performance économique des différentes activités. Les conditions d'acheminement et de transport des produits vers les espaces de distribution (gros et détail) revêtent une importance cruciale en vue de garantir la disponibilité des biens mais aussi la performance économique des entreprises en termes d'optimisation des coûts de revient. La convergence production-distribution qui est en train de se mettre en place au Maroc, à la fois au sein des grandes agglomérations que des villes moyennes, doit être entretenue désormais en tant que dynamique de développement continu du secteur de la distribution et non comme un effet de mode circonscrit à l'intérieur des périmètres urbains économiquement avancés ;
- **Développement d'une intelligence économique nationale dédiée au secteur des services de la distribution :** la connaissance des habitudes de consommation, des comportements d'achats et des besoins des différents segments sont des prérequis de la réussite des politiques

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

commerciales et de promotion des exportations. A ce titre, l'accompagnement des enseignes nationales, notamment au niveau de leurs implantations potentielles au niveau des pays de l'Afrique sub-saharienne et de certains pays Arabes revêt un intérêt particulier. A ce titre, il est recommandé la création d'un observatoire sur le commerce et la politique commerciale qui sera l'instance à vocation de produire des données détaillées et de procéder à des enquêtes dédiées spécifiquement au secteur du commerce des services de distribution. La matrice présentée en annexe n°1 relative à l'étude sur la distribution propose une batterie d'indicateurs que cet observatoire pourrait alimenter et suivre de façon régulière ;

- **Réorganisation du paysage commercial national** : les services de distribution souffrent de l'absence d'une organisation cohérente. L'implantation des GMS, des centres commerciaux, des « *Kissariats* »¹⁰⁵, des marchés témoins et des foires n'obéit présentement à aucune planification préalable ou régulation spécifique. De ce fait, la durabilité des investissements réalisés et la qualité de l'animation commerciale se trouvent considérablement altérées (fermeture de centres commerciaux, échec des marchés pilotes, sous-activité des marchés municipaux, etc.). Ceci étant, il est primordial de mettre en place une réglementation dédiée à l'urbanisme commercial en vue de rétablir un certain équilibre de la spatialisation et de la cohabitation des points de vente et des différentes formes de distribution commerciale ;
- **Implication des Comités Régionaux de l'Environnement des Affaires (CREA) sous la supervision du Comité National de l'Environnement des Affaires (CNEA)** qui a été créé en décembre 2009. Ces comités sont appelés à contribuer au pilotage de la restructuration du secteur de la distribution et à émettre des recommandations à même de soutenir la démultiplication du réseau des GMS, à moderniser la distribution classique et à intégrer les Unités de Distribution Informelles (UDI), telles que les marchands ambulants et les épicerie non déclarées, dans le circuit de l'économie enregistrée et formalisée ;
- **Stratification de la fiscalité en fonction du profil des distributeurs (commerce de détail/commerce de gros, GMS/petits commerces)** : cette mesure permettrait de juguler l'écart en termes de moyens et des privilèges dont disposent chaque segment. A titre d'illustration, il est à souligner que les grandes surfaces par exemple s'approvisionnent à crédit auprès des sociétés productrices (crédit fournisseurs pouvant atteindre 90 jours) et vendent au comptant. Cette situation leur procure une trésorerie confortable et réduit considérablement leurs besoins en fonds de roulement et donc leurs coûts de revient. Qui plus est, les GMS, comparées au commerce classique, ont plus de facilité à accéder au financement bancaire à des conditions plus préférentielles. C'est à ce titre que l'intervention de l'instrument fiscal pourrait rétablir un certain équilibre entre ces segments du secteur de la distribution ;
- **Démultiplication des places de marché numériques** : l'expérience de la plateforme mymarket¹⁰⁶ peut représenter un modèle à suivre et à développer pour promouvoir cette nouvelle forme d'achats et de distribution. Le concept offre de multiples avantages aux consommateurs (rayonnage intelligent, affichage des prix, constitution d'un panier en ligne, etc.). Cette plateforme offre la possibilité du paiement électronique par un terminal de paiement électronique (TPE) lors de la livraison des commandes. C'est dans ce même cadre qu'opère l'enseigne « ÉpicerieVerte.ma » qui se présente comme une place de marché en ligne spécialisée dans les produits bio et naturels, permettant aux clients d'avoir un accès direct aux vendeurs référencés sur la plateforme.

4. Plan d'opérationnalisation de la stratégie de réforme structurelle du secteur du commerce intérieur et des services de la distribution au Maroc

Le diagnostic entrepris au titre de cette étude a pour finalité principale d'éclairer les pouvoirs publics afin qu'ils puissent réexaminer certains aspects de la politique commerciale touchant, dans ce cas d'espèce, les services de distribution et de contribuer à faciliter, le cas échéant, le processus de restructuration pour doter le Maroc d'une vision stratégique à long terme concernant le développement durable et structuré du secteur des services de distribution.

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Dans ce sens, quatre axes majeurs permettent d'articuler les mesures, les actions et les activités suggérées (tableau 12). La mise en œuvre concrète du corpus de la réforme tient compte des considérations législatives et réglementaires, des aspects institutionnels, des questions inhérentes à la diversification de l'offre des services de la distribution et des préoccupations afférentes à la refonte de la politique commerciale et au développement du potentiel à l'export du secteur des services de distribution. Le processus de concrétisation de ce plan de restructuration est étalé suivant trois temporalités (court terme, moyen terme et long terme), et ce en fonction de la complexité des missions à réaliser, de l'ampleur des contraintes et de la progression de l'exécution des dispositions et des prérequis indispensables pour en assurer une mise en œuvre rigoureuse et coordonnée.

L'effectivité de la mise en application des recommandations générales et transversales est déclinée de manière progressive dans le temps. A cet égard, il est à rappeler qu'une gouvernance efficace de la stratégie dédiée à la réforme du secteur du commerce intérieur et des services de distribution requiert une synchronisation des différentes actions et une mobilisation accrue des acteurs concernés. Ceci plaide en faveur de l'instauration d'un comité de pilotage stratégique et de suivi. Cet organe aura pour mission d'assurer la représentativité de l'ensemble des acteurs et de coordonner la concrétisation des mesures décidées.

Tableau 12. Plan d'opérationnalisation de la stratégie de développement de l'écosystème « Commerce et distribution »

Actions	Objectifs	Responsables	Horizon temporel*
1. Volet législatif, réglementaire et partenarial			
Adoption d'une loi encadrant le secteur du commerce intérieur et des services de la distribution	Actualisation et consolidation des dispositions existantes régissant notamment le commerce de gros et de détail	MICEVN ; CGEM ; Fédérations professionnelles	Court terme (fin 2021)
Préparation des décrets d'application de la loi sur le commerce intérieur et les services de la distribution	Fixation des cahiers de charges et des aspects normatifs applicables aux différentes activités commerciales ; Adaptation des dispositions aux exigences de mise à niveau sectorielle	MICEVN ; FCS-CGEM ; Fédérations professionnelles	Court et moyen terme (2021–2023)
Actualisation du cadre juridique régissant les marchés de gros des fruits et légumes	Modernisation des dispositions réglementaires et clarification des attributions de régulation ; Octroi du statut de commerçant aux opérateurs des marchés de gros.	Ministère de l'Intérieur et Ministère de l'Agriculture ; MICEVN	Court terme (fin 2021)
Simplification des procédures relatives à l'octroi des autorisations d'exercice des activités commerciales	Normalisation des modalités d'octroi suivant des cahiers de charge préétablis	MICEVN ; Fédérations professionnelles ; Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT) et conseils communaux	Court terme (fin 2021)

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Actions	Objectifs	Responsables	Horizon temporel*
Mise en place d'une charte nationale du commerce et de la distribution	Segmentation et normalisation des activités de l'écosystème « <i>Commerce et distribution</i> » (GMS, Franchise, commerce de proximité, commerce digital, etc.)	MICEVN ; CGEM ; Fédérations professionnelles	Moyen terme (fin 2022)
Adoption d'une loi spécifique au commerce électronique	Renforcement de la transparence des transactions digitales et encadrement juridique de ce segment à fort potentiel	MICEVN ; Agence de Développement du Digital (ADD)	Court terme (fin 2021)
Incitations aux (entreprises) enseignes nationales domiciliant leurs activités au niveau des régions les moins pourvues	Équilibrage de la répartition territoriale de l'offre de services de distribution moderne	Ministère de l'économie, des finances et de la réforme de l'administration ; Ministère de l'Intérieur ; MICEVN	Moyen terme (fin 2022)
Mise en place d'une nouvelle nomenclature des activités et des produits (Biens et services) liés au secteur « <i>Commerce et Distribution</i> »	Garantie d'une meilleure lisibilité de la NMA, d'un meilleur suivi du secteur et d'une orientation plus efficace des incitations	MICEVN ; HCP	Court et moyen terme (2021–2023)
Instauration d'une fiscalité adaptée au petit commerce (commerçants autoentrepreneurs, microstructures de distribution)	Mise en place d'une Contribution Professionnelle Unique pour promouvoir le segment du petit commerce et faciliter l'intégration de l'informel	Ministère de l'économie, des finances et de la réforme de l'administration ; MICEVN ; CGEM	Moyen terme (fin 2022)
Généralisation de la protection sociale de l'ensemble des opérateurs du secteur	Mise en place de produits de couverture sociale adaptés à l'ensemble des segments de l'écosystème « <i>Commerce et distribution</i> »	Ministère de l'économie, des finances et de la réforme de l'administration ; MICEVN ; Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle	
2. Volet institutionnel			
Création d'une commission interministérielle de pilotage et de suivi de la réforme	Suivi du processus de la réforme et veille au respect des prescriptions édictées au titre du programme retenu	Ministère de l'industrie, du commerce et de l'économie verte	Court terme (fin 2021)
Instauration d'un observatoire national et régional pour le commerce et la distribution	Suivi de l'évolution du marché, centralisation des informations, gestion d'une base de données et réalisation d'enquêtes sectorielles	Ministère de l'industrie, du commerce et de l'économie verte	Court et moyen terme (2021–2023)

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Actions	Objectifs	Responsables	Horizon temporel*
Consolidation de la coopération institutionnelle entre les principaux acteurs publics-privés de l'écosystème	Régulation qualitative des métiers commerciaux et des services de la distribution, suivi de l'évolution du marché et proposition de mesures d'amélioration	MICEVN ; Ministère de l'Intérieur ; CGEM ; CCIS ; CRI ; Maroc PME	Court et moyen terme (2021–2023)
Renforcement et élargissement des attributions des Chambres de Commerce, d'Industrie et des Services	Implication des CCIS et extension de leurs prérogatives décisionnelles pour un encadrement institutionnel territorialisé du secteur	MICEVN ; Fédération des Chambres Marocaines de Commerce, d'Industrie et de Services ; CCIS	Court terme (fin 2021)
Création et animation des espaces dédiés à la vulgarisation des dispositifs de la réforme de l'écosystème « Commerce et distribution »	Contribution à l'appropriation du projet de réforme par l'ensemble des parties prenantes	MICEVN ; CRI ; Maroc PME	Court et moyen terme (2021–2023)
Organisation régulière d'Ateliers « Commerce et distribution » au niveau territorial	Vulgarisation des objectifs de la réforme et promotion des dispositifs offerts aux opérateurs du secteur	MICEVN ; CCIS ; CRI ; Collectivités territoriales	Court et moyen terme (2021–2023)
Évaluation profonde et indépendante de l'expérience du Plan Rawaj	Capitalisation des acquis réalisés et correction des dysfonctionnements au titre de la nouvelle stratégie	MICEVN	Court et moyen terme (2021–2023)

3. Volet diversification et modernisation de l'écosystème

Promotion des échanges électroniques de données et du partage d'informations entre les organismes publics, les institutionnels et les acteurs privés du secteur	Amélioration de la transparence, consolidation de la confiance et encouragement des synergies	MICEVN ; CGEM ; CRI ; CCIS ; Maroc PME ; Fédérations professionnelles	Court et moyen terme (2021–2023)
Adoption d'un plan d'urbanisation commerciale	Harmonisation des espaces dédiés au commerce et aux métiers de la distribution et organisation urbanistique des secteurs dans le cadre des SRAT	MICEVN ; Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT) ; Conseils régionaux et Département de l'urbanisme	Moyen terme (fin 2022)
Impulsion de l'essor des cybermarchés et de la distribution digitale	Accompagnement de l'évolution des comportements de consommation	MICEVN ; ADD	Court et moyen terme (2021–2023)

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Actions	Objectifs	Responsables	Horizon temporel*
Instauration d'un fonds d'appui aux petits commerçants et aux autoentrepreneurs et des startups de distribution	Financement de la mise à niveau du petit commerce	Ministère des Finances ; MICEVN ; Caisse Centrale de Garantie, ; Maroc PME ; Fédérations professionnelles	Court et moyen terme (2021–2023)
Vulgarisation du programme « Intelaka » auprès des porteurs de projets et des jeunes entrepreneurs du secteur	Mise à profit des opportunités offertes au titre du compte d'affectation spéciale dédié au développement de l'entreprenariat**	MICEVN ; Maroc PME ; Fédérations professionnelles	Court et moyen terme (2021–2023)
Amélioration de l'attractivité des investissements dans le commerce intérieur et les services de distribution	Promotion des produits de financement garantis par l'État et des plans d'accompagnement proposés aux entrepreneurs	MICEVN ; Caisse Centrale de garantie ; Maroc PME ; CRI	Court et moyen terme (2021–2023)
Lancement d'un plan d'intégration du commerce informel et du commerce ambulancier	Modernisation du secteur du commerce et de la distribution dans une logique d'inclusion et de lutte contre la précarité	MICEVN ; Ministère de l'Intérieur, Collectivités territoriales ; CCIS ; Maroc PME ; Fédérations professionnelles	Court et moyen terme (2021–2023)
Prise en considération des spécificités du secteur de commerce et de la distribution en matière de formation	Mise à niveau du secteur et développement de la qualité du capital humain destiné au secteur	MICEVN, Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPPT) ; Fédérations professionnelles	Court et moyen terme (2021–2023)

4. Volet de la réingénierie de la politique commerciale et de la promotion de l'export

Promotion de l'émergence de labels nationaux et de Modèles d'Affaires exportables	Accompagnement des enseignes nationales susceptibles de s'exporter à l'international	MICEVN ; Association Marocaine des Exportateurs (ASMEX) ; Agence marocaine pour le développement des entreprises (AMDE) ; CRI ; Maroc PME	Court et moyen terme (2021–2023)
Proposition de dispositions dédiées aux enseignes commerciales dans les principaux ALE conclus ou à conclure par le Maroc	Promotion de l'export des enseignes nationales encadrement de l'implantation des enseignes étrangères	MICEVN ; Ministère des Affaires Étrangères, de la Coopération Africaine et des Marocains Résidant à l'Étranger, (MRE) ; Fédérations professionnelles	Moyen terme (fin 2022)
Développement de partenariats et de conventions de jumelage institutionnel avec les homologues étrangers (Afrique, Turquie, pays arabes, etc.)	Renforcement des capacités institutionnelles, transferts de bonnes pratiques dans le secteur du commerce et de la distribution	MICEVN ; Ministère des Affaires Étrangères et des MRE	Court et moyen terme (2021–2023)

II. SERVICES DE DISTRIBUTION (COMMERCE DE GROS ET VENTE AU DÉTAIL)

Actions	Objectifs	Responsables	Horizon temporel*
Encouragement des structures du commerce électronique marocaines à s'ériger en plateformes africaines	Appui à l'export par voie de distribution électronique	MICEVN	Court et moyen terme (2021–2023)
Institution d'un forum international pour les métiers du commerce et de la distribution	Développement des opportunités d'affaires en faveur des enseignes marocaines	MICEVN ; Fédérations professionnelles	Court et moyen terme (2021–2023)

* **Court terme** : horizon inférieur à 12 mois

Moyen terme : horizon entre 2 et 3 ans

Long terme : horizon entre 3 et 5 ans

CONCLUSION

Le secteur des services de distribution (commerce de gros et de détail) occupe une place centrale dans la dynamique économique globale au Maroc en termes de création de valeur et d'emplois ainsi que dans l'amélioration du bien-être social. Les branches d'activité relevant de ce secteur clé de l'économie nationale contribuent à l'inclusion sociale et à l'intégration des femmes et des jeunes dans le processus de développement économique du pays.

La configuration actuelle du secteur se caractérise par l'existence de grandes surfaces et de magasins spécialisés, particulièrement en milieu urbain, qui présentent l'avantage de massification des flux de clients, ayant un comportement d'achat à intervalles réguliers et disposant de revenus élevés, et d'échoppes de proximité qui ciblent principalement des ménages à revenus moins élevés. Par ailleurs, les souks et les marchés hebdomadaires sont prépondérants en milieu rural fréquentés par les couches populaires. En outre, le Maroc enregistre, à l'image des autres pays en développement du même profil économique, l'émergence du commerce électronique dont la part de marché ne cesse de croître compte tenu des évolutions du comportement de consommation.

Ces tendances confirment l'évolution accélérée qu'a enregistrée le secteur des services de distribution (segments du gros et du détail) ces dernières années. A ce titre, les nouvelles formes de commerce ont bouleversé les habitudes du consommateur ainsi que le paysage urbanistique et commercial des villes marocaines.

Au demeurant, si le secteur des services de distribution représente l'un des secteurs les plus dynamiques du pays, il n'en demeure pas moins qu'il souffre de plusieurs dysfonctionnements qui freinent son évolution. A cet égard, la capitalisation des acquis enregistrés au titre du Plan Rawaj est essentielle pour une restructuration profonde. Ce plan a permis d'atteindre des progrès indéniables mais gagnerait à être intégré dans le cadre d'une nouvelle stratégie qui prendrait en considération les nouvelles tendances du marché et les préoccupations non encore satisfaites des opérateurs.

L'impulsion d'un véritable élan de modernisation des services de la distribution est de nature à se répercuter favorablement sur la performance de l'ensemble des secteurs productifs. C'est dans ce sens que la réorganisation des chaînes de valeurs, dans une perspective de connexion de l'amont productif et de l'aval commercial revêt une dimension stratégique. De surcroît, il est à souligner que toutes les filières disposent d'importantes marges de progrès sur le plan du marchandisage, de la gestion de la relation client et du service après-vente, de la généralisation des paiements en ligne et du développement des plateformes de distribution en ligne.

Les implications économiques liées au secteur des services de distribution interpellent les décideurs de chaque filière à dessiner une feuille de route portant sur les lignes directrices d'une refonte fédérant et organisant l'ensemble des opérateurs. Les enjeux prioritaires consistent à doter le marché intérieur, à l'échelle du Royaume, de plateformes modernes d'achats proposant une offre répondant aux besoins de tous les consommateurs, à moderniser le commerce de détail et du gros (labellisation, centrales d'achats, réseautage des commerçants, régulation efficace, digitalisation, etc.), à promouvoir la libéralisation et l'ouverture de ce secteur aux investissements étrangers et à encourager l'essor de champions nationaux de la distribution afin de soutenir leurs objectifs d'exportation et de présence au niveaux africain et arabe (appui à la création et le développement de réseaux commerciaux modernes et exportables).

RÉFÉRENCES

1. Références bibliographiques

- Agénor P et El Aynaoui K (2015). *Maroc : Stratégie de croissance à l'horizon 2025 dans un environnement international en mutation*. OCP Policy Center.
- Banque Africaine de Développement (2019). *Perspectives économiques en Afrique 2019*. Disponible sur : <https://www.afdb.org/en/knowledge/publications/african-economic-outlook>
- Banque Africaine de Développement (2020). *Perspectives économiques en Afrique 2020 : Former la main d'œuvre africaine de demain*. Disponible sur : <https://www.afdb.org/fr/documents-publications/perspectives-economiques-en-afrique>
- Banque Africaine de Développement (2020). *Perspectives économiques en Afrique du Nord 2020 : Faire face à la pandémie de la COVID-19*. Disponible sur : <https://www.afdb.org/fr/documents/perspectives-economiques-en-afrique-du-nord-2020-faire-face-la-pandemie-du-covid-19>
- Banque Mondiale (2017). *Le Maroc à l'Horizon 2040 : Investir dans le Capital Immatériel pour Accélérer l'Émergence Économique*. Disponible sur : <https://www.banquemondiale.org/fr/country/morocco/publication/morocco-economic-memorandum-2017>
- Banque Mondiale (2018). A Systematic Country Diagnostic. Juin. Disponible sur : <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/23099>
- Banque Mondiale (2018). *Governing towards efficiency, equity, education and endurance*. A Systematic Country Diagnostic. Juin. Disponible sur : <https://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/29929>
- Berlingieri G (2013). *Outsourcing and the Rise in Services*, CEP discussion Paper dp1199, Centre for Economic Performance, LSE.
- Boubrahimi N. (2010). *Libre-échange du commerce des services au Maroc : enjeux et perspective*. 1ère Edition Maarif Al Jadida.
- Bureau International du Travail (2018). *Une étude diagnostique de l'emploi*. Bureau régional des États arabes.
- Burri M et Cottier T (2015). *Trade Governance in the Digital Age*. Cambridge University Press.
- Centre du Commerce International (2017). *Réforme des services logistiques pour une facilitation efficace du commerce* (TFPB-17-101.E). Disponible sur : https://www.intracen.org/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/Executive_summaries/Logistics%20and%20trade%20facilitationFinal_Low-res%20with%20cover.pdf
- CNUCED (2013). *Services Policy Review: A detailed methodology for reviewing policy, regulatory and institutional frameworks for services* (UNCTAD/DITC/TNCD/2013/3). Disponible sur : https://unctad.org/system/files/official-document/ditctncd2013d3_en.pdf
- CNUCED (2006). *Gérer les négociations « demande-offre » dans le cadre de l'AGCS: Services de logistique*.
- CNUCED (2019). *Les zones économiques spéciales, Rapport sur l'investissement dans le monde* (UNCTAD/WIR/2019). Disponible sur : https://unctad.org/system/files/official-document/wir2019_overview_fr.pdf
- CNUCED (2020). *Tirer parti des services, y compris des services d'infrastructure, pour atteindre les objectifs de développement durable* (TD/B/C.I/MEM.4/23). Huitième session de la réunion d'experts pluriannuelle sur le commerce, les services et le développement. Mai. Disponible sur : https://unctad.org/system/files/official-document/c1mem4d23_en.pdf

RÉFÉRENCES

- UNESCWA (2018). *Évaluation de l'intégration économique arabe : Le commerce des services, moteur de la croissance et du développement* (E/ESCWA/EDID/2017/6). Disponible sur : <https://www.unescwa.org/publications/assessing-arab-economic-integration-trade-services-growth-development>
- Fond Monétaire International (2019). Rapport par pays No. 19/231. Morocco, Selected issues. Juillet.
- Gonnet M *et al.* (2017). *Le Maroc : Hub logistique entre l'Europe et l'Afrique ?* Institut de Prospective Économique du Monde Méditerranéen. Juillet.
- Haut-Commissariat au Plan (2019). *La Femme marocaine en chiffre : évolution des caractéristiques démographique et socioprofessionnelles*. Disponible sur : https://www.hcp.ma/downloads/Femme-marocaine-en-chiffres_t18705.html
- Haut-Commissariat au Plan (2020). *Enquêtes trimestrielles de conjoncture du sur le secteur du commerce de gros*. Juin. Disponible sur : https://www.hcp.ma/Enquetes-trimestrielles-de-Conjoncture-Secteur-des-services-marchands-non-financiers-et-secteur-du-commerce-de-gros_a2481.html
- Hook A (2006). *Sectoral Study on the Impact of Domestic Regulation on Trade in Legal Services*, at OECD-Banque Mondiale, Sixième réunion d'experts des services sur la réglementation intérieure et le commerce des services professionnels. Disponible sur : <http://www.oecd.org/site/tadstri/40778871.pdf>
- Institut de Prospective Économique du Monde Méditerranéen (2017). *Le Maroc : Hub logistique entre l'Europe et l'Afrique ?* Juillet. Disponible sur : <http://www.ipemed.coop/fr/publications-r17/collection-construire-la-mediterranee-c49/le-maroc-hub-logistique-entre-leurope-et-lafrique--a3417.html>
- OECD (2005). *Croissance des services: favoriser l'emploi, la productivité et l'innovation*. Réunion du Conseil de l'OCDE au niveau ministériel, p. 2. Disponible sur : https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/growth-in-services-fostering-employment-productivity-and-innovation_232370436752
- Organisation Mondiale du Commerce (2005). *Déclaration commune sur la libéralisation des services logistiques*, Conseil du commerce des services (TN/S/W/34).
- Organisation Mondiale du Commerce (2010). Conseil du commerce des services (S/C/W/318 14). Juin (10-3212).
- Organisation Mondiale du Commerce (2019). *L'avenir du commerce des services*. Rapport sur le commerce Mondial. Disponible sur : https://www.wto.org/french/res_f/publications_f/wtr19_f.htm
- Pinto Moreira E (2019). Perspectives de croissance et d'emploi au Maroc: politiques publiques pour éviter le piège des revenus intermédiaires. Document de travail. Groupe de la Banque mondiale, région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord. Mars. Disponible sur : <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/31395>
- Trading Economics* (2021). Morocco – Employment in industry. Disponible sur : <https://tradingeconomics.com/morocco/employment-in-industry-percent-of-total-employment-wb-data.html>

2. Textes juridiques

- Dahir n° 1-13-09 du 10 rabii II 1434 (21 février 2013) portant promulgation de la loi n° 38-12 portant statut des chambres de commerce, d'industrie et de services.
- Dahir n° 1-19-18 du 13 février 2019 portant promulgation de la loi n° 47-18 portant réforme des centres régionaux d'investissement et création des commissions régionales unifiées d'investissement.
- Loi organique n° 111.14 du 07 juillet 2015 relative aux régions, de la loi organique n° 112.14 du 07 juillet 2015, relative aux Préfectures et Provinces et de la loi organique n° 113.14 du 07 juillet 2015, relative aux communes.
- Loi-cadre n° 18-95 formant charte de l'investissement.

NOTES DE FIN

- ¹ *Services Policy Review: A detailed methodology for reviewing policy, regulatory and institutional frameworks for services*, CNUCED (UNCTAD/DITC/TNCD/2013/3). Disponible sur : https://unctad.org/system/files/official-document/ditctncd2013d3_en.pdf
- ² *SWOT: Strength, Weaknesses, Opportunities and Threats*.
- ³ Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique, Ministère des Affaires étrangères, Ministère des Finances, Ministère de l'Équipement, des Transports, de la Logistique et de l'Eau, Ministère du Tourisme, Ministère de la Justice, Université Med VI Rabat, Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations, Association Marocaine des Exportateurs, Office National des Aéroports Marocains, Confédération Générale des Entreprises du Maroc, Ordre des Avocats au Barreau de Casablanca.
- ⁴ Particulièrement les pays les moins avancés.
- ⁵ Disponible sur : https://www.wto.org/french/docs_f/legal_f/26-gats.pdf
- ⁶ «Tirer parti des services, y compris des services d'infrastructure, pour atteindre les objectifs de développement durable», huitième session de la réunion d'experts pluriannuelle sur le commerce, les services et le développement de la CNUCED, mai 2020. (TD/B/C.I/MEM.4/23). Disponible sur : https://unctad.org/system/files/official-document/c1mem4d23_en.pdf
- ⁷ Les services influencent l'activité économique globale et la productivité par une multitude de canaux. Un secteur des services diversifié et compétitif est particulièrement important pour l'efficacité productive des secteurs manufacturier et agricole. Les études menées dans ce contexte suggèrent que la croissance de la productivité dans certains secteurs de services stimule la productivité et la croissance d'ensemble (Triplet et Bosworth, 2004).
- ⁸ *Outsourcing and the Rise in Services*, discussion Paper No 1199, Centre for Economic Performance, avril 2013, de Giuseppe Berlingieri.
- ⁹ Simon Smith Kuznets, économiste et statisticien américain qui a reçu le prix Nobel de 1971.
- ¹⁰ *Trade Governance in the Digital Age*, Cambridge University Press, édité par Mira Burri et Thomas Cottier, 2015.
- ¹¹ *Morocco's Growth and Employment Prospects: Public Policies to Avoid the Middle-Income Trap*, working paper par Emmanuel Pinto Moreira, World Bank Group, Middle East and North Africa Region, mars 2019.
- ¹² *Idem*.
- ¹³ *Stratégie de croissance à l'horizon 2025 dans un environnement international en mutation*, par Pierre-Richard Agénor et Karim El Aynaoui Maroc, 2015.
- ¹⁴ Estimation du Fond des Nations Unies pour la Population. Disponible sur : <https://www.unfpa.org/data/world-population/MA>
- ¹⁵ *Le Maroc : Hub logistique entre l'Europe et l'Afrique ?* Institut de Prospective Économique du Monde Méditerranéen (IPEMED), juillet 2017, par Michel Gonnet, Yves Crouzet et Béatrice Majza. Disponible sur : <http://www.ipemed.coop/fr/publications-r17/collection-construire-la-meditteranee-c49/le-maroc-hub-logistique-entre-leurope-et-lafrrique--a3417.html>
- ¹⁶ A fin 2017, Attijariwafa Bank, Banque Marocaine du Commerce Extérieur, Afrika Bank et Groupe Banque Centrale Populaire sont présents dans 25 pays africains. Maroc Diplomatique. Disponible sur : <https://maroc-diplomatique.net/offensive-des-banques-marocaines-en-afrique/>
- ¹⁷ Morocco, Selected issues, *Rapport par pays des services du Fonds Monétaire International* No.19/231, juillet 2019. Disponible sur : <https://tradingeconomics.com/morocco/employment-in-industry-percent-of-total-employment-wb-data.html>
- ¹⁸ Trading Economics: <https://tradingeconomics.com/morocco/employment-in-industry-percent-of-total-employment-wb-data.html>

NOTES DE FIN

- ¹⁹ *An Employment Diagnostic Study*, Regional Office for Arab States, Bureau International du Travail, 2018.
- ²⁰ *Morocco, Selected issues*, Rapport par pays des services du Fond Monétaire International No.19/231, juillet 2019. Disponible sur : <https://tradingeconomics.com/morocco/employment-in-industry-percent-of-total-employment-wb-data.html>
- ²¹ Disponible sur : <https://www.morocoworldnews.com/2020/11/324987/remittances-from-moroccans-residing-abroad-reached-5-5-billion-in-september/>
- ²² *Les zones économiques spéciales, rapport sur l'investissement dans le monde*, CNUCED, 2019 (UNCTAD/WIR/2019). Disponible sur : https://unctad.org/system/files/official-document/wir2019_overview_fr.pdf
- ²³ *A Systematic Country Diagnostic*, Banque Mondiale, juin 2018. Disponible sur : <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/23099>
- ²⁴ *Perspectives économiques en Afrique 2020 : Former la main d'œuvre africaine de demain*. Banque Africaine de Développement. Disponible sur : <https://www.afdb.org/fr/documents-publications/perspectives-economiques-en-afrique>
- ²⁵ *Idem*.
- ²⁶ *Gouverner vers l'efficacité, l'équité, l'éducation et l'endurance. Un diagnostic systématique des pays*. Banque Mondiale, juin 2018. Disponible sur : <https://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/29929>
- ²⁷ Classement *Doing Business* : Le Maroc est passé de la 128^{ème} place en 2009 à la 53^{ème} en 2020.
- ²⁸ *Le Maroc : Hub logistique entre l'Europe et l'Afrique ?* Michel Gonnet, Yves Crouzet et Béatrice Majza – Institut de Prospective Économique du Monde Méditerranéen, Juillet 2017. Disponible sur : <http://www.ipemed.coop/fr/publications-r17/collection-construire-la-mediterranee-c49/le-maroc-hub-logistique-entre-leurope-et-lafrique--a3417.html>
- ²⁹ Mémoire économique pays, consacré au Maroc, « *Le Maroc à l'Horizon 2040 : Investir dans le Capital Immatériel pour Accélérer l'Émergence Économique* », Banque Mondiale, 2017.
- ³⁰ *Idem*.
- ³¹ Disponible sur : <http://fr.transnationale.org/pays/marp.php>
- ³² *Assessing Arab Economic Integration: Trade in Services as a Driver of Growth*, E/ESCWA/EDID/2017/6.
- ³³ *Perspectives économiques en Afrique 2019*. Banque Africaine de Développement, 2019. Disponible sur : <https://www.afdb.org/en/knowledge/publications/african-economic-outlook>
- ³⁴ *L'avenir du commerce des services*, Rapport sur le commerce mondial, Organisation Mondiale du Commerce, 2019. Disponible sur : https://www.wto.org/french/res_f/publications_f/wtr19_f.htm
- ³⁵ Conseil du commerce des services (S/C/W/318 14), (10-3212), juin 2010. Organisation Mondiale du Commerce. Disponible sur: https://docs.wto.org/dol2fe/Pages/FE_Search/FE_S_S009-DP.aspx?language=E&CatalogueIdList=93951,65273,16540,41871,2539,28812,5291&CurrentCatalogueIdIndex=0&FullTextHash=&HasEnglishRecord=True&HasFrenchRecord=True&HasSpanishRecord=True
- ³⁶ *Étude sectorielle sur l'impact de la réglementation intérieure sur le commerce des services juridiques*, sixième réunion d'experts des services de l'OCDE-Banque Mondiale sur la réglementation intérieure et le commerce des services professionnels, par Alison Hook. Disponible sur : <http://www.oecd.org/site/tadstri/40778871.pdf>
- ³⁷ Calcul de l'auteur : Formule de calcul : Valeur future (FV) = (Valeur initiale + (taux de croissance)) années : FV = (581+ (05) X 11 = 993,71 milliards de dollars.
- ³⁸ *Étude sectorielle sur l'impact de la réglementation intérieure sur le commerce des services juridiques*, sixième réunion d'experts des services de l'OCDE et de la Banque mondiale sur la réglementation intérieure et le commerce des services professionnels, par Alison Hook. Disponible sur : <http://www.oecd.org/site/tadstri/40778871.pdf>

NOTES DE FIN

- ³⁹ La liste détaillée des engagements du Maroc au titre de l'Accord général sur le commerce des services. Disponible sur : https://docs.wto.org/dol2fe/Pages/FE_Search/FE_S_S009-DP.aspx?language=F&CatalogueIdList=105476,106992,6026,38949,25669&CurrentCatalogueIdIndex=4&FullTextHash=&HasEnglishRecord=True&HasFrenchRecord=True&HasSpanishRecord=True
- ⁴⁰ Gérer les négociations « demande-offre » dans le cadre de l'AGCS: Services de logistique, CNUCED, 2006.
- ⁴¹ Disponible sur : https://cscmp.org/CSCMP/Academia/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms.aspx?hkey=60879588-f65f-4ab5-8c4b-6878815ef921
- ⁴² Déclaration commune sur la libéralisation des services logistiques, Conseil du commerce des services (TN/S/W/34) Organisation Mondiale du Commerce, 2005. Disponible sur : https://docs.wto.org/dol2fe/Pages/FE_Search/FE_S_S009-DP.aspx?language=E&CatalogueIdList=81278,80088,84403,59169,61270,69917,47455,107020,59810,51096&CurrentCatalogueIdIndex=9&FullTextHash=
- ⁴³ *Réformer les services logistiques pour une facilitation efficace du commerce* (TFPB-17-101.E), Centre du Commerce International, 2017. Disponible sur : https://www.intracen.org/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/Executive_summaries/Logistics%20and%20trade%20facilitationFinal_Low-res%20with%20cover.pdf
- ⁴⁴ *Croissance des services: favoriser l'emploi, la productivité et l'innovation*. Réunion du Conseil de l'OCDE au niveau ministériel, 2005, p. 2. Disponible sur: https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/growth-in-services-fostering-employment-productivity-and-innovation_232370436752
- ⁴⁵ Pas d'engagements de libéralisation.
- ⁴⁶ La liste détaillée des engagements du Maroc au titre de l'Accord Général sur le Commerce des Services. Disponible sur : https://docs.wto.org/dol2fe/Pages/FE_Search/FE_S_S009-DP.aspx?language=F&CatalogueIdList=105476,106992,6026,38949,25669&CurrentCatalogueIdIndex=4&FullTextHash=&HasEnglishRecord=True&HasFrenchRecord=True&HasSpanishRecord=True
- ⁴⁷ Disponible sur <https://www.banquemondiale.org/fr/country/morocco/overview>
- ⁴⁸ *Idem*.
- ⁴⁹ *Perspectives économiques en Afrique du Nord 2020 : Faire face à la pandémie de COVID-19*. Banque Africaine de Développement, 2020.
- ⁵⁰ Disponible sur <https://www.banquemondiale.org/fr/country/morocco/overview>
- ⁵¹ Voir le site du Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique, disponible sur: <http://www.mcinet.gov.ma/fr/content/programme-de-modernisation-du-commerce-de-proximit%C3%A9>
- ⁵² Le Plan Rawaj a été adopté en vue de répondre aux difficultés que connaît le secteur de la distribution traditionnelle et atteindre des objectifs stratégiques pour le secteur à savoir : (i) augmenter la contribution du secteur dans le PIB à hauteur de 15 pour cent en 2020 ; (ii) accélérer la croissance annuelle du secteur à 8 pour cent ; et (iii) améliorer l'approvisionnement en produits frais.
- ⁵³ Il s'agit tel que la modernisation du commerce de proximité (labellisation, centrales d'achats, etc.), la contribution à l'émergence de champions nationaux ainsi que l'implantation de plusieurs grandes et moyennes surfaces et des centres commerciaux.
- ⁵⁴ Les estimations avancées émanent d'une étude d'impact du Plan Rawaj pour la modernisation du commerce de proximité réalisée pour la période 2008–2012. Il ressort également de cette étude que pour un 1Dirham investi dans le cadre du fonds Rawaj, un effet multiplicateur se traduit par une augmentation de 2.2 Dirhams de chiffre d'affaire des commerces modernisé et 0.28 Dirhams d'investissement complémentaire.
- ⁵⁵ La Commission de suivi a mené sa mission en concertation avec d'autres départements ministériels Ministère de l'intérieur, Ministère de l'Agriculture, les opérateurs privés, etc.

NOTES DE FIN

- ⁵⁶ *La Femme Marocaine en chiffre : évolution des caractéristiques démographique et socioprofessionnelles*, Rapport du Haut-Commissariat au Plan, 2019. Disponible sur : https://www.hcp.ma/downloads/Femme-marocaine-en-chiffres_t18705.html
- ⁵⁷ Depuis son avènement, la grande et moyenne distribution a permis d'introduire des notions qui étaient méconnues tels que : le juste à temps dans les livraisons, la diversification des produits, la chaîne du froid, indispensable aux produits frais périssables.
- ⁵⁸ Selon une étude d'impact portant sur les réalisations du Plan Rawaj commanditée par le Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique, il a été indiqué que le programme a permis de mobiliser durant la période 2008–2012 près de 805 millions de Dirhams et des investissements d'environ 179 millions de Dirhams complémentaires destinés aux travaux de mise à niveau des locaux des points de ventes ce qui s'est traduit par la création d'une valeur ajoutée de 807 millions de Dirhams et la génération de 11,330 emplois.
- ⁵⁹ Les quatre grandes enseignes de la grande distribution au Maroc sont : le Groupe Marjane, Aswak Assalam, Groupe Label'Vie et BIM.
- ⁶⁰ Cotée en bourse.
- ⁶¹ Cependant, les fédérations professionnelles du secteur prévoient que la distribution moderne et à grande échelle pourrait représenter 30 pour cent de la consommation nationale d'ici 2025.
- ⁶² Ces données sont recueillies suite à la dernière enquête réalisée par le MICEVN en 2014.
- ⁶³ Voir le classement des pays selon l'indice de développement du commerce établi par *The Economist Intelligence Unit*, Fonds Monétaire International, Planet Retail, Euromoney, World Bank, Doing Business, World Economic Forum, United Nations, Population Reference Bureau, AT. Kearney analysis.
- ⁶⁴ La franchise permet au franchiseur de valoriser son savoir-faire et son enseigne sans assumer la gestion d'un réseau succursaliste. Elle lui permet d'augmenter rapidement sa part de marché et de développer son réseau de distribution à moindre coût. La franchise renforce les chances de réussite de l'entreprise commerciale du franchisé car elle lui permet d'accéder à la notoriété, à l'assistance technique et au savoir-faire expérimenté du franchiseur.
- ⁶⁵ A noter qu'un ensemble de textes ayant pour objectif l'amélioration du climat des affaires au Maroc sont publiés au Bulletin Officiel et d'autres réformes sont en phase finale d'adoption.
- ⁶⁶ Enquêtes trimestrielles de Conjoncture, du Haut-Commissariat au Plan sur le secteur du commerce de gros, juin 2020. Disponible sur : https://www.hcp.ma/Enquetes-trimestrielles-de-Conjoncture-Secteur-des-services-marchands-non-financiers-et-secteur-du-commerce-de-gros_a2481.html
- ⁶⁷ Ainsi, une panoplie de lois disparates ne permet pas d'assurer une bonne régulation de marché.
- ⁶⁸ Voir le texte sur le lien : <http://adala.justice.gov.ma/production/html/Fr/42589.htm#:~:text=Dahir%20n%C2%B0%2017%20-04%20portant%20code%20du%20m%C3%A9dicament%20et%20de%20la%20pharmacie%20I&text=Que%20l'on%20sache%20par,et%20en%20fortifier%20la%20teneur%20!>
- ⁶⁹ Loi n°78-00 du 21 novembre 2002 fixe les règles de cette délégation, avec une obligation systématique d'appel à la concurrence. En cas de choix du gestionnaire délégué, il est dans l'obligation de constituer une entreprise de droit Marocain.
- ⁷⁰ Dahir n° 1-03-82 du 24 mars 2003 portant promulgation de la loi n° 01-03 modifiant la loi n°78-00 portant charte communale et à l'arrêté du 22 mai 1962 du Ministre de l'Intérieur portant statut des mandataires et règlements des marchés de gros de fruits et légumes et des halles aux poissons des communes urbaines.
- ⁷¹ Voir le code sur le lien : <https://www.pharmapresse.net/sites/default/files/La%20loi%20n%C2%B0%2017%20-04%20portant%20code%20du%20m%C3%A9dicament%20et%20de%20la%20pharmacie.pdf>
- ⁷² Cette dernière réglementation stipule que la commercialisation nécessite une autorisation de création d'une station-service ou station de remplissage octroyée à une société de distribution remplissant les conditions requises par la loi sur les carburants et les stations-services.

NOTES DE FIN

- ⁷³ La Fédération Marocaine de la Franchise a été créée en 2002, destinée à mettre en place un cadre plus officiel, à informer les différents intervenants sur la profession et à répertorier les enseignes existantes. Elle regroupe les franchises implantées au Maroc et sa mission principale vise à promouvoir la franchise comme modèle d'affaires.
- ⁷⁴ Décret n° 16-16-533 du 29 Shawwal 1437 (3 août 2016) définissant les pouvoirs et l'organisation du Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte.
- ⁷⁵ Ministères de l'Intérieur, l'Agriculture et la Santé ainsi que les associations professionnelles de la grande et moyenne surface et l'association des commerçants indépendants.
- ⁷⁶ Il s'agit du ministère de l'intérieur pour les autorisations d'exercer et pour le commerce de gros, le ministère de l'agriculture et le Ministère de la santé ainsi que les collectivités locales.
- ⁷⁷ Décret n° 2-106-1086 du 4 Jumada Al-Akhera 1441 (30 janvier 2020) définissant le mandat et l'organisation du ministère de l'Intérieur.
- ⁷⁸ Voir pour plus de détail l'ouvrage *Libre-échange du commerce des services au Maroc : enjeux et perspective*, 1ère Edition Maarif Al Jadida, de N. Boubrahimi, 2010.
- ⁷⁹ *Idem*.
- ⁸⁰ L'exemple de certaines enseignes étrangères implantées au Maroc est édifiant à cet égard, dans la mesure où le taux de pénétration du marché national par certains produits en provenance de l'extérieur est promu par des chaînes de distribution et une organisation logistique moderne et compétitive.
- ⁸¹ Il convient de noter que l'enquête de terrain ne prétend pas à l'exhaustivité en raison du contexte de la Covid-19 et de l'état d'urgence sanitaire qui n'a pas permis de dérouler des questionnaires semi directifs et a impacté le taux de réponse. Elle s'est déroulée uniquement via l'envoi desdits questionnaires par voie électronique ce qui a affecté le nombre et la qualité des réponses obtenues sur un délai assez conséquent.
- ⁸² A noter que le Maroc, en général, n'enregistre aucune pratique ou réglementation discriminatoire empêchant les femmes d'exercer au niveau des activités liées à la distribution. Néanmoins, force est de constater que la présence féminine est plus prononcée au niveau des commerces structurés. Leur représentation au niveau des microentreprises ou de l'auto-entrepreneuriat demeure relativement faible.
- ⁸³ Ce fond représente un appui majeur à la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes et constitue un levier fondamental de l'intégration de l'informel. Conjugué à d'autres mécanismes tels que le programme « Intelaka » et les instruments de garantie mis en place par l'État pour atténuer les répercussions de la pandémie du Covid-19, le Fonds précité pourrait accompagner les projets orientés vers l'export et la conquête de nouveaux marchés.
- ⁸⁴ Pour plus de détails, il est recommandé de se référer au site de l'Office marocain de la propriété industrielle et commerciale, disponible sur : <http://www.ompic.org.ma/en>
- ⁸⁵ Précisons que depuis 2016 le Centre Monétique Interbancaire a procédé à une fusion-absorption de Maroc Télécommerce et a donné naissance à un acteur national majeur du processus de la distribution commerciale électronique au Maroc.
- ⁸⁶ Le statut de l'auto-entrepreneur est régi par la loi n° 114-13 promulguée par le Dahir n°1-15-06 du 29 rabii 11 1436 (19 février 2015), publié au Bulletin Officiel n° 6344 du 19 mars 2015.
- ⁸⁷ Le statut de l'auto-entrepreneur (appelé également micro-entrepreneur) réfère à un régime simplifié de l'entreprise individuelle. Ce statut offre des souplesses et des facilités considérables pour créer une société à but lucratif, moyennant des démarches administratives et de procédures fiscales et sociales simplifiées.
- ⁸⁸ Mise à part les grandes surfaces et les magasins spécialisés dans les produits de premières nécessités et les produits de protection face à la pandémie du Covid-19.
- ⁸⁹ *Wiqaytna* est une application marocaine gratuite de notification d'exposition au coronavirus Covid-19. Elle permet de notifier à son utilisateur si un autre utilisateur qui se trouvait à proximité durant les 21 derniers jours est confirmé positif au Covid-19. L'application s'inscrit dans la stratégie nationale de lutte contre la pandémie du coronavirus Covid-19.

NOTES DE FIN

- ⁹⁰ Il s'agit d'une filiale du groupe Attijariwafa Bank dédiée à la recherche. Elle a pour mission la couverture des thématiques liées à la Macroéconomie, aux taux, au change, aux actions, aux matières premières ainsi qu'à l'élaboration des stratégies d'allocation d'actifs.
- ⁹¹ Ce rapport est disponible sur le lien : <https://attijaricib.com/fr/insights/analyse-recherche/crise-sanitaire-covid-19-des-lueurs-despoir-au-bout-du-tunnel>
- ⁹² Il importe de préciser que le premier critère tient compte de la composition physique des biens produits. Il est préconisé dans le cas des produits peu élaborés tels que les produits bruts de l'agriculture et les biens intermédiaires dont le stade de fabrication est peu avancé. Les deux derniers critères sont utilisés pour les biens dont le niveau d'élaboration est assez avancé.
- ⁹³ La Classification Internationale type, par industrie, de toutes les branches d'activité économique (CITI), est une classification internationale de référence de la Division Statistique des Nations Unies (UNSD) relative aux activités économiques et qui permet aux entités d'être classifiées selon l'activité réalisée. Cette classification combine les unités statistiques selon leur caractère, la technologie utilisée, l'organisation et le financement de la production. La CITI constitue un outil de base pour l'étude des phénomènes économiques qui favorise la comparabilité internationale des données et pour promouvoir le développement de systèmes statistiques nationaux cohérents.
- ⁹⁴ Initiée à partir des années 1970, la Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne (NACE) est une composante essentielle du système statistique européen. La NACE a pour finalité d'encadrer la collecte et la production de données statistiques très détaillées relatives aux différentes activités économiques.
- ⁹⁵ La Classification statistique des Produits associée aux Activités (CPA) est dédiée à la classification des produits. Elle est destinée au classement des biens et des services sur la base de caractéristiques communes et forme le cadre nécessaire à la collecte et à l'élaboration de statistiques sur la production, la distribution, la consommation, les échanges internationaux et le transport des produits.
- ⁹⁶ L'indice est calculé à partir des classements établis sur 12 domaines du cycle de vie d'une entreprise. Dix de ces domaines sont inclus dans le score et le classement sur la facilité de faire des affaires, il s'agit de : création d'entreprise, l'obtention d'un permis de construire, raccordement à l'électricité, transfert de propriété, obtention de prêts, protection des investisseurs minoritaires, paiement des taxes et impôts, commerce transfrontalier, exécution des contrats et règlement de l'insolvabilité.
- ⁹⁷ Les efforts déployés par les instances publiques sont de plus en plus orientés vers la formalisation de l'économie et la lutte contre les zones grises qui nuisent à la transparence du marché et créent des distorsions à la libre concurrence. Aussi, l'intégration des unités informelles est de nature à renforcer l'inclusion et de promouvoir la bonne gouvernance du secteur.
- ⁹⁸ Le Maroc a impulsé une dynamique soutenue pour la dématérialisation d'une panoplie de prestations publiques (justice, administration fiscale, pièces d'identité, etc.). Dans ce sens, le plan Maroc Digital et la création de l'Agence du Développement du Digital sont des leviers d'accompagnement de la distribution numérique de services publics de qualité.
- ⁹⁹ Le support budgétaire de l'État est discuté annuellement dans le cadre de la loi de finances. Le département chargé du commerce doit adopter une nouvelle stratégie et doit structurer des projets et des programmes assortis d'objectifs (emplois, valeur ajoutée, export, etc.), avant de la soumettre à l'appréciation du Ministère de l'économie et des finances pour étudier les voies potentielles de l'appui budgétaire. Par ailleurs, le soutien aux projets privés est effectué à travers une offre de financement très large par les établissements de crédit conventionnels.
- ¹⁰⁰ Pour le détail de ces missions, il faut se référer au Dahir n° 1-13-09 du 10 rabii II 1434 (21 février 2013) portant promulgation de la loi n° 38-12.
- ¹⁰¹ C'est un établissement public, créé en 2002, en remplacement de l'Office développement industriel (ODI). Cet établissement est placé sous la tutelle du Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique.
- ¹⁰² Créée en 2002, en vertu de l'article 56 de la loi n°53-00.

NOTES DE FIN

- ¹⁰³ Créée en 1947, la Confédération Générale des Entreprises du Maroc assure la représentation et la promotion des entreprises membres dans différents secteurs.
- ¹⁰⁴ Le groupe Retail Holding dont l'enseigne est Label'Vie, numéro deux de la grande distribution marocaine, vient d'acquérir le numéro deux ivoirien de la distribution alimentaire, à savoir la Compagnie de Distribution de Côte d'Ivoire (CDCI). Le groupe marocain a acquis 40 pour cent de CDCI et 25 pour cent de participation du gestionnaire de fonds d'investissement Amethis. CDCI est le numéro deux de la distribution alimentaire en Côte d'Ivoire qui devient ainsi la propriété de Retail Holding, qui est aussi l'actionnaire majoritaire de Label'Vie, détenteur des franchises Carrefour, Burger King et Kiabi au Maroc. CDCI dispose d'un réseau d'environ 150 magasins en Côte d'Ivoire, présent sur le segment grossiste (CDCI Gros) et détaillant (King Cash et CDCI Demi-Gros).
- ¹⁰⁵ La dématérialisation des documents et la simplification des procédures permettent d'améliorer les délais et de fluidifier les transactions. Port Net est devenu, par exemple, un acteur majeur du commerce extérieur marocain et l'un des principaux appuis à la compétitivité de cet écosystème.
- ¹⁰⁶ Une « *Kissariat* » fait référence à un marché urbain situé généralement au niveau des médinas et abritant une multitude de boutiques et d'échoppes commerciales.

Annexes

- Annexe 1.** Indicateurs du commerce intérieur.
- Annexe 2.** Liste des destinataires des questionnaires relatifs aux services de distribution (commerce de gros et de détail).

Annexe 1.

Indicateurs du commerce intérieur

Les indicateurs susceptibles de contribuer à une amélioration de la transparence et de la performance du commerce intérieur peuvent être structurés en quatre blocs principaux :

A. Indicateurs macroéconomiques du secteur du commerce intérieur

- Évolution du produit intérieur brut au prix courant du secteur du commerce intérieur
- Contribution des services du commerce intérieur à la structure de la valeur ajoutée en pourcentage
- Contribution du secteur du commerce intérieur au produit intérieur brut en volume
- Évolution de l'effectif employé dans les activités du commerce intérieur
- Répartition des emplois du secteur par région et par localité
- Évolution de la part des investissements directs étrangers destinés au commerce intérieur

B. Indicateurs relatifs à la structure des entreprises opérant dans le secteur

- Profil des entreprises du commerce intérieur (très petites entreprises, petite et moyenne entreprises, grande entreprise)
- Nombre de points de vente de détail (proximité) et répartition par ville et région
- Nombre des surfaces de vente en m² et répartition par ville ou région
- Évolution des surfaces et du nombre de point de vente
- Répartition des réseaux de franchise cumulée par date d'implantation
- Répartition des réseaux de franchise par type d'activités
- Répartition des réseaux de franchise par ville d'implantation
- Sous-indicateurs de commerce intérieur
- Nombre des grandes et moyennes surfaces
- Nombre des grandes surfaces alimentaires
- Nombre des hypermarchés
- Nombre des supermarchés
- Situation des marques de distributeur
- Nombre des marques nationales
- Nombre de déclarations au registre de commerce
- Effectif moyen employé par point de vente
- Personnel déclaré à la sécurité sociale

C. Sous-indicateurs liés à la réglementation et à la stratégie du commerce intérieur

- Disponibilité d'un cadre juridique général et transverse
- Disponibilité d'un dispositif juridique spécifique au commerce intérieur
- Disponibilité d'une stratégie gouvernementale pour le secteur
- Disponibilité d'un cadre normatif de coordination entre acteurs institutionnels
- Disponibilité d'un cadre fiscal dédié aux activités de distribution
- Disponibilité d'un plan de digitalisation du secteur
- Disponibilité d'une offre de formation des commerçants
- Négociations des aspects liés au commerce intérieur au titre des accords de libre-échange

ANNEXES

Annexe 2.

Liste des destinataires des questionnaires relatifs aux services de distribution (commerce de gros et de détail)

Organisme/Fédération/association	Personne contact
Départements ministériels	
Ministère de l'Intérieur	Enquête documentaire et rapports officiels
Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique, Direction Générale du Commerce, Direction du Commerce Intérieur et de la Distribution	Répondant
Ministère de l'Urbanisme et la Politique de la Ville	Enquête documentaire et rapports officiels
Haut-Commissariat au Plan	Enquête documentaire et rapports officiels
Fédérations	
Fédération du Commerce et des Services affiliée à la Confédération Générale des Entreprises du Maroc	Répondant
Tijara 2020	Enquête documentaire et rapports officiels
Fédération Marocaine de la Franchise	Enquête documentaire et rapports officiels
Fédération marocaine de défense des droits du consommateur	Enquête documentaire et rapports officiels
Association marocaine des commerce en réseaux	Enquête documentaire et rapports officiels
Grandes et Moyennes Surfaces	
Groupe Marjane-Marjane holding-Coforma	Répondant
Aswak Assalam - filiale du groupe Chaäbi « Ynna Holding ».	Répondant
Groupe Label'Vie	Répondant
BIM Maroc	Enquête documentaire et rapports officiels

