

# La grande distribution au Maghreb

Martine Padilla et Sébastien Abis

La mutation alimentaire est la conséquence du développement économique et de l'urbanisation. Au Maghreb, c'est en plus un phénomène de dérive en matière de qualité alimentaire

La poussée de la grande distribution, même si elle ne représente que 10 % du total des ventes alimentaires au Maghreb, risque de bousculer les pratiques industrielles

Il faut penser une forme de distribution qui puiserait dans la modernité les éléments positifs et resterait adaptée aux conditions humaines et culturelles locales

**P**oser la question de la grande distribution dans les trois grands pays du Maghreb (Algérie, Maroc et Tunisie) nécessite une analyse multidimensionnelle, où les éléments de cadrage socio-démographique et économique doivent s'agencer avec une analyse des stratégies déployées par les différents acteurs publics et privés. Finalement s'interroger sur ce sujet, c'est s'intéresser aux transformations sociétales profondes que connaît la région, aujourd'hui placée devant une série de défis stratégiques majeurs, dont la sécurité alimentaire quantitative et qualitative n'est pas la moins importante.

D'abord, puisque cette variable s'impose comme un déterminant majeur de notre propos, soulignons à quel point l'élan démographique du Maghreb est spectaculaire depuis les indépendances. Entre 1960 et 2005, la population y a tout simplement triplé, passant de 26,6 millions à 74,4 millions d'habitants. Les projections indiquent même que l'ensemble maghrébin pourrait compter près de 90 millions d'habitants vers 2020. Si la transition démographique fut tardive, aujourd'hui celle-ci s'effectue de manière accélérée, marquée à la fois par une chute rapide des indices de fécondité (notamment en Tunisie) et le recul progressif de la mortalité. Ainsi, malgré le poids toujours important des classes jeunes, le vieillissement démo-

graphique du Maghreb devient une réalité : l'âge moyen se situe actuellement autour de 25 ans contre 19 ans en 1990 et le nombre de personnes âgées de plus de 50 ans croît numériquement (6,8 millions en 1990, 10 millions en 2005 et 18 millions à l'horizon 2020). Démographiquement, le Maghreb connaît donc des mutations lourdes en ce début de XXI<sup>e</sup> siècle. Nourrir toujours plus de monde avec des produits de meilleure qualité, telle est l'une des équations à résoudre en ce qui concerne la sécurité alimentaire de la région.

Ce pari doit être relevé dans un contexte d'urbanisation croissante des sociétés. Deux maghrébins sur trois vivent aujourd'hui dans des villes, le plus souvent littorales et donc ouvertes sur la mondialisation, où les mœurs évoluent généralement plus vite qu'en milieu rural, avec notamment une émancipation progressive de la femme caractérisée non seulement par leur entrée significative sur le marché du travail mais aussi par l'émergence du célibat. Tunis (2 millions d'habitants), Alger (3,5 millions d'habitants) ou Casablanca (4 millions d'habitants) s'affichent désormais comme des métropoles majeures du bassin méditerranéen, avec des structures familiales en pleine recomposition et des comportements sociaux nouveaux, comme le désir de consommer et d'accéder à la modernité pour s'aligner sur certains standards occidentaux. Depuis

quelques années, la parabole et la publicité, conjuguées à la hausse du pouvoir d'achat, façonnent le citoyen maghrébin en consommateur avide et averti.

Ces dynamiques socio-démographiques décrites, il convient de compléter ce cadrage général par des indicateurs agro-économiques de première importance. Tout d'abord, s'il est vrai que la sous-nutrition au Maghreb reste moins marquée comparée à d'autres zones du monde (Asie du sud-est ou Afrique sub-saharienne), ce fléau tend malheureusement à augmenter : on évalue aujourd'hui à 4 millions les personnes sous-alimentées contre 2,9 millions en 1990. Néanmoins, l'apport énergétique alimentaire moyen par personne progresse. Ce dernier résultat est en partie lié aux efforts consentis par les Etats, dont l'un des soucis majeurs après les indépendances était d'assurer un volume suffisant d'aliments pour une population galopante et de garantir des prix accessibles au plus grand nombre.

A cette problématique quantitative se superpose une préoccupation grandissante sur la qualité de l'alimentation. Alors que le modèle crétois de consommation est reconnu par l'Organisation mondiale de la santé et distingué comme un des plus beaux patrimoines du bassin méditerranéen, le Maghreb semble s'en détourner peu à peu. Faute d'accès suffisants aux pro-

Martine Padilla, administrateur scientifique à l'Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier (IAMM-CIHEAM) ; Sébastien Abis, chargé de mission au Centre International de Hautes Etudes Agronomiques Méditerranéennes (CIHEAM).



Le magasin Marjane de Ain-Sebaa. Casablanca. / AFP

duits typiques de la région, car souvent trop chers, les populations consomment et se nourrissent de plus en plus mal. A titre d'exemple, l'huile d'olive, pourtant extraite sur les terrains maghrébins, n'irrigue que très peu les marchés locaux. Par mimétisme, les modèles de consommation maghrébins s'industrialisent. Cette mutation alimentaire est un phénomène universel accompagnant le développement économique et l'urbanisation, mais ce qui frappe en plus à propos du Maghreb, c'est un phénomène de dérive en matière de qualité alimentaire. En effet, l'accroissement de l'obésité dans la population se constate au jour le jour : un tiers des marocains et la moitié des tunisiens seraient en situation de surpoids actuellement. Pire, près de 20 % des enfants de moins de cinq ans seraient actuellement frappés d'obésité au Maghreb.

C'est dans ce contexte de mutations sociales, démographiques et économiques que l'on doit désormais questionner l'arrivée de la grande distribution au Maghreb. Cet examen non exhaustif cherche à alerter le lecteur sur les enjeux majeurs et émergents qui gravitent autour de la question alimentaire et de son volet commercial

en particulier, pour en distinguer à la fois les risques et les avantages.

## L'implantation de la grande distribution au Maghreb

Il nous faut en premier lieu revenir sur l'essor de la grande distribution. Longtemps, le Maghreb a vécu à l'abri de l'hyper-commercial. Ce sont traditionnellement les souks et les marchés municipaux puis les petites supérettes qui ont assuré le commerce des produits alimentaires. Si quelques moyennes surfaces sont apparues après les indépendances, il faut néanmoins patienter jusqu'en 1990 au Maroc, 2001 en Tunisie et 2006 en Algérie pour voir apparaître la très grande distribution. Ensuite, et par conséquent, il convient de distinguer entre les trois Etats maghrébins, puisque le processus d'implantation et la configuration actuelle de la grande distribution n'y sont pas véritablement similaires.

Au Maroc, quatre sociétés se partagent actuellement le marché de la distribution alimentaire moderne. Marja-

ne Holding, la plus ancienne, est aussi la plus puissante, car c'est une filiale de l'Omnium Nord Africain (ONA) et du groupe français Auchan (depuis 2001), employant près de 4 300 personnes sur tout le territoire. Si le premier hypermarché Marjane ouvre en 1990 à Rabat, le groupe quadrille depuis le terrain, avec pas moins de 12 grandes surfaces (deux magasins pour Casablanca et Rabat, un pour Agadir, Tanger, Fès, Mohammedia, Meknès, Marrakech, Tétouan et Ain-Sebaa). A côté de ces hypermarchés, Marjane Holding contrôle et gère également une vingtaine de supermarchés sous l'enseigne Acima. La seconde place est occupée par le groupe Metro Maroc (anciennement Makro, racheté en 1997 par la société allemande) possédant six *cash and carry*. L'enseigne Label'vie du groupe marocain Hyper SA constitue la troisième force commerciale de la distribution alimentaire au Maroc, avec une dizaine de supermarchés. La quatrième et dernière société est l'enseigne Aswak Assalam, du groupe marocain Chaabi, possédant trois hypermarchés dont un Géant en partenariat avec la firme française Casino depuis 2004.

En Tunisie, la très grande distribution fait son apparition en avril 2001

## Evolution du PIB par habitant et en parité de pouvoir d'achat au Maghreb

au moment où la grande distribution apparaît et se développe...

Pays	Evolution du PIB/hab/ppa au Maghreb (1990-2004)				
	1990	1995	2000	2003	2004
Algérie	5458	5027	5417	5769	6320
Maroc	3363	3214	3470	3783	4250
Tunisie	4541	5083	6252	6765	7430

Le PIB/hab/ppa a donc augmenté de 16 % en Algérie, 26 % au Maroc et de 64 % en Tunisie, sur la période 1990-2004.

Source : World Bank, World development indicators 2006

avec l'implantation d'un hypermarché Carrefour à La Marsa, situé dans la proche périphérie cossue de la capitale. Pour cela, le groupe français s'est associé à la société Ulysse Trading and Industrial Companies (UTIC) de Taoufik Chaïbi. Cette percée spectaculaire provoque une restructuration rapide du paysage commercial en Tunisie concernant la distribution à dominante alimentaire. Aujourd'hui, celle-ci s'articule autour de trois acteurs principaux : la société UTIC donc avec son hypermarché Carrefour mais aussi 44 supermarchés (Champion, Bonprix), le groupe Mabrouk avec ses 39 supermarchés (Monoprix, Touta) et surtout son hypermarché Géant ouvert en septembre 2005 en association avec le français Casino (situé au nord de Tunis, sur l'autoroute de Bizerte) et enfin l'enseigne publique Magasin Général (44 supermarchés) qui devrait prochainement être privatisée afin de constituer un troisième pôle véritablement compétitif. Il faut noter enfin que l'enseigne Promogro représente un cas particulier puisqu'elle est positionnée sur la vente en semi-gros.

En Algérie enfin, Carrefour, en devenant la première grande chaîne de distribution à s'implanter dans le pays en janvier 2006, cherche à la fois à capitaliser sur la récente bonne santé économique du pays et l'absence de concurrence directe dans ce domaine. Pour ouvrir ce premier hypermarché à Alger, le groupe français a opté pour une solution en partenariat avec Arcofina, groupe algérien spécialisé dans l'assurance et l'immobilier. Carrefour a alors investi dans Ardis, société nouvellement créée et qui constitue désormais la branche distribution de la holding Arcofina. Déjà présente en Egypte avec

trois hypermarchés et en Tunisie, l'enseigne française mise désormais beaucoup sur l'Algérie. En effet, à l'horizon 2015, 16 nouvelles structures commerciales pourraient être créées avec comme zones principalement ciblées la capitale et la ville d'Oran. Il faut dire que la concurrence pourrait surgir plus vite que prévu, avec la volonté affichée des groupes algériens Blanky (nouvelle chaîne de supermarchés Promy Plus) et Cévital (projet de réseau de magasins *cash and carry*) de s'engouffrer dans la brèche commerciale de la grande distribution alimentaire.

## Répercussions sur la chaîne alimentaire

**A**ssurément, cette poussée de la grande distribution, même si elle ne représente encore que 10 % du total des ventes alimentaires au Maghreb, risque de bousculer les pratiques industrielles de ceux qui ont décidé de collaborer, avec notamment l'écueil d'une industrie locale à deux vitesses. En outre, les répercussions sur toute la chaîne alimentaire pourraient être d'autant plus fortes que cette grande distribution, Carrefour en tête, s'est visiblement engagée à présenter au client des produits locaux pour l'essentiel. Il convient de mesurer brièvement la panoplie des enjeux liés à cette infusion de l'hyper-distribution dans le paysage socio-économique maghrébin.

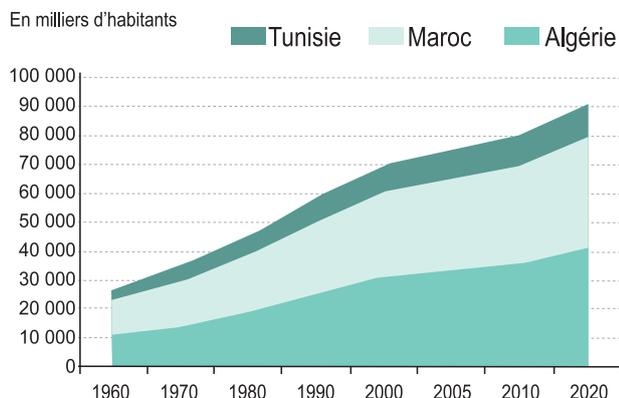
S'appuyant sur une industrie normalisée, une logistique organisée, des approvisionnements importants en volume et réguliers, la grande distribution alimentaire exige organisation et ressources à la fois humaines et financiè-

res. Autant d'efforts auxquels bon nombre d'industriels ne sont pas prêts à consentir. En effet, les produits de grande consommation, fabriqués localement, ont longtemps bénéficié d'une protection, en contrepartie des emplois créés dans le cadre d'une politique autotournée. Cette situation n'a pas accouché d'un cadre concurrentiel suffisamment stimulant. Habituees à une telle politique d'accompagnement et de soutien, les entreprises maghrébines peinent à changer l'organisation du travail, hésitent à créer et rebutent à l'idée de déléguer des responsabilités aux cadres et aux employés.

En revanche, depuis quelques années, pour les entreprises qui s'engagent dans la collaboration avec la grande distribution, la « révolution culturelle » est en marche : des changements organisationnels s'opèrent et l'innovation est encouragée. En Tunisie, les exemples ne manquent pas : l'entreprise SOCONA met en place une petite chaîne de production de pelée d'ail qui sera lancée chez Carrefour, la firme SODEA a acheté et loué de nouvelles parcelles pour cultiver plus de laitue, d'endives, d'asperges et de champignons, la société SOPAT a lancé avec Carrefour une nouvelle gamme de préparations mexicaines à partir de viandes de poulets et de dinde.

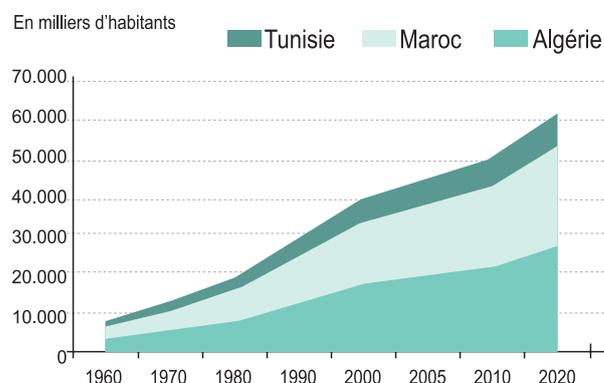
Qui est finalement le client de ce nouveau mode d'approvisionnement ? Une étude réalisée sous l'égide du ministère de l'Industrie marocain relève l'attrait croissant des consommateurs du Royaume pour les grandes surfaces. Celui-ci repose notamment sur l'affichage des prix des produits, l'éventail du choix proposé et la propreté des locaux. Toutefois, cette attraction vers la nouveauté de l'offre s'apparente également à une forme de tourisme local, puisque dans

### Evolution démographique du Maghreb (1960-2020)



Source: Nos calculs, à partir des Nations unies.

### Evolution de la population urbaine au Maghreb (1960-2020)



Source: Nos calculs, à partir des Nations unies.

les allées modernes de la grande distribution, le nombre de promeneurs dépasse de loin celui de clients réels. Seules les élites et une partie des classes moyennes, c'est-à-dire grosso modo les populations solvables et urbaines, composent aujourd'hui le panel des acheteurs dans ces grandes surfaces. Trois pré-requis semblent fonctionner dans cette logique : la nécessité de disposer le plus souvent d'une voiture pour s'y rendre, la familiarité avec des produits industriels encore peu introduits dans le quotidien des consommateurs et bien entendu un pouvoir d'achat important puisque les prix des produits y sont élevés. C'est sans doute dans cette perspective que les industriels, en particulier en Algérie, débordent d'imagination pour imiter marques et design des produits français, car perçus positivement et donc attractifs pour les consommateurs potentiels locaux.

Au-delà du consommateur se pose par ailleurs la question de l'arsenal logistique et juridique. Les plans d'implantation des grandes surfaces laissent présager d'un fort développement dans l'avenir et d'une large couverture urbaine et territoriale. Ces prévisions pourraient néanmoins être corrigées, car trop d'efforts sont nécessaires pour mettre en place, dans un temps limité et dans le climat actuel des affaires maghrébines, l'appareil juridique et réglementaire accompagnant le processus d'implantation (tels les mécanismes de surveillance, de contrôle et de sanction pour une

coordination efficace des rapports d'échanges). Aujourd'hui les rapports commerciaux sont basés sur la confiance et des contrats bien souvent oraux où la logique des sanctions fait défaut. Toutes les activités en amont restent à organiser ou à créer, avec prioritairement l'articulation efficace du triptyque transport-conditionnement-mise en marché.

Reste enfin une question de stratégie commerciale pure : puisque les consommateurs maghrébines semblent surtout réclamer plus de produits modernes labellisés sous enseignes européennes ou américaines, l'offre des grandes surfaces centrée sur les productions locales constitue-t-elle un choix pertinent à moyen terme ? A l'inverse, dans un contexte où l'agriculture maghrébine est à réorienter vers ses marchés locaux puisque son salut ne viendra vraisemblablement pas de l'export et que les produits de qualité sont à diffuser de sorte à renverser la dynamique négative de la malbouffe, pourquoi ne pas parler sur une alliance stratégique de la grande distribution et des producteurs locaux pour propager une consommation alimentaire plus saine car basée sur l'identité et la qualité des produits méditerranéens traditionnels ?

C'est peut-être à l'intersection de ces deux interrogations que le futur de la grande distribution au Maghreb balisera sa trajectoire. Si les incertitudes sont nombreuses, plusieurs ruptures devraient cependant se produire à la lu-

mière des considérations précédentes. Au Maghreb, si différent soit-il, une transposition simple du modèle européen de l'hyper-distribution serait une erreur sur le plan socio-économique. La grande distribution reste et restera encore longtemps inaccessible à la grande majorité de la population. Par son caractère ostentatoire, elle pourrait même exacerber les sentiments d'inéquité. De même, la normalisation s'assortit certes de bienfaits sanitaires, mais généralisée, elle impliquerait vraisemblablement la disparition du secteur traditionnel de la distribution alimentaire. Or ce dernier demeure un garant pour l'emploi et pour la diversité des goûts et des savoir-faire. La seconde rupture potentielle concerne le lien social, davantage fondé au Maghreb sur la confiance (forte structuration des relations en réseau) que sur le contrat. Or la grande distribution exige une mise à niveau des performances économiques, commerciales et sanitaires chez les producteurs et les acteurs de la chaîne alimentaire.

Penser une nouvelle forme de distribution qui puiserait dans la modernité les éléments positifs et resterait adaptée aux conditions humaines et culturelles locales, telle serait finalement la voie la plus conseillée et peut-être la moins génératrice de tensions. Car être capable d'induire une plus grande satisfaction quantitative et qualitative de l'alimentation des populations maghrébines constitue incontestablement l'enjeu majeur des années à venir. ■