

## Etat des lieux: Le manque de financement freine le développement de l'industrie de la franchise au Maroc

L'industrie de la franchise a connu une grande évolution au Maroc depuis les années 2000, mais reste en retard en comparaison aux pays étrangers. Ce retard est dû à de nombreuses raisons, dont la principale, selon les acteurs nationaux, est le manque de financement.



Par **Kenza Khatla**

Le 20 mai 2021 à 18h43 | Modifié 20 mai 2021 à 18h43

L'industrie de la franchise a été au centre d'un débat co-organisé mardi 18 mai par la Banque Européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) et l'Union Européenne au Maroc sous le thème « L'industrie de la franchise au Maroc : Challenges et opportunités post Covid-19 ».

Cette rencontre a connu la participation de différents intervenants, notamment Rachid Serrakh, directeur du commerce intérieur et de la distribution au sein du ministère du Commerce et de l'industrie, Mohammed Elfane, président de la Fédération marocaine de la franchise (FMF), et l'experte nationale en la matière, Siham Jabrane.

## **16% des franchises au Maroc sont maroco-marocaines**

Ce workshop a débuté avec un état des lieux du secteur, présenté par M. Serrakh. « La distribution est un secteur à fort potentiel, qui crée de la richesse et qui contribue à hauteur de **8% au PIB national**, avec une valeur ajoutée de **91 milliards de DH**. C'est également le **2e employeur au niveau national** et le premier au niveau urbain », a-t-il précisé lors de son intervention.

« Le commerce en réseau, y compris la franchise, constitue également un puissant levier pour le développement économique et social de notre pays. Ce mode de distribution apparaît comme le moyen le plus efficace pour développer avec succès une entreprise et créer de l'emploi et de la richesse. C'est l'un des secteurs qui a connu un développement soutenu au Maroc. »

« Le nombre de réseaux de commerce répertoriés au ministère, qui couvrent les différents contrats notamment la franchise et la concession, s'élève à plus de **815 réseaux**, avec **plus de 7.000 points de vente**. A elles seules, les enseignes françaises représentent **29%** de l'ensemble des réseaux de commerce étrangers implantés au Maroc, suivies par l'Italie (14%), les Etats-Unis et l'Espagne (8%), et la Turquie (6%) ».

D'après un autre intervenant, « chacun de ces points de vente **emploie en moyenne 7 personnes**. Si l'on fait le calcul, le secteur emploie environ 49.000 personnes ».

M. Elfane précise pour sa part que sur l'ensemble des franchises présentes au Maroc, « **16% sont nationales et 84% sont internationales** ».

---

## **Forte concentration des franchises dans les grandes villes**

En terme de répartition par secteur, M. Serrakh relève « **une prédominance du secteur de l'équipement de la personne**, avec près de 45%, suivi de l'équipement de la maison et aménagement de l'habitat (22%), puis du commerce de détail alimentaire (9%) ».

En termes de régions, « les commerces modernes sont **concentrés au niveau de la région de Casablanca-Settat**, qui accapare à elle seule **38%** des points de vente, suivie de Rabat-Salé-Kénitra, (19%) ». Cela s'explique, selon le directeur du commerce intérieur par le fait que « ce mode de commerce opte pour les villes où le niveau de population est assez élevé, les franchiseurs étant très exigeants en matière de zone d'achalandage. Ce constat est confirmé par le développement de l'immobilier commercial des entreprises, qui abrite des centres commerciaux modernes, ce qui a favorisé l'installation des enseignes ».

Marie-Alexandra Veilleux-Laborie, directrice de la BERD au Maroc, estime que « la franchise a connu un essor soutenu depuis les années 2000 au Maroc, avec le textile et l'agroalimentaire en tête de liste des secteurs attractifs ».

Pour M. Elfane, « l'évolution sur les 20 dernières années a été accentuées par le biais des structures qui ont été mises en place, à savoir les centres commerciaux dans les grandes villes, notamment à Casablanca, Rabat,

---

Marrakech, Tanger et Agadir ».

## **Un secteur impacté par le Covid**

« Comme de nombreux secteurs au niveau national, celui de la franchise a aussi été impacté par la pandémie du Covid », souligne Rachid Serrakh, notant que certaines branches d'activité l'ont été plus que d'autres, notamment «les métiers de la bouche (cafés, restaurants..). »

« Ce secteur est à présent confronté à **de nouveaux défis**, liés au changement des habitudes de consommation, à la légère baisse de la consommation et à l'avènement du digital comme nouveau mode de distribution ». En effet, cette crise sanitaire a mis en exergue le rôle du digital et sa capacité à répondre aux besoins des citoyens, dans le respect des mesures sanitaires imposées.

« Cette crise du Covid implique ainsi des adaptations entre franchisés et franchiseurs, et ce pour pouvoir tenir une stratégie collective, permettant d'atténuer l'impact de la pandémie et proposer des actions communes ».

Mme Veilleux-Laborie estime en revanche que, mis à part ces défis, « la crise du Covid aurait même favorisé le modèle de la franchise au Royaume. Elle a représenté une opportunité pour des salariés souhaitant se lancer dans l'entrepreneuriat, tout en étant adossés à des franchises ».

Un constat partagé par Jean-Christophe Filori, Chef de coopération à l'Union Européenne au Maroc. « La crise que nous avons vécue a mis le secteur en grande fragilité. La majorité des franchises ont vu leur activité diminuer drastiquement. Ainsi se posent la question de l'accompagnement public des franchisés, et celle de la digitalisation, qui pourrait constituer un canal de vente supplémentaire, comme cela a été récemment le cas en Europe. où des réseaux de franchises se sont

digitalisés malgré les réticences qui persistaient depuis longtemps. »

## **Des problématiques de taille pour la franchise nationale**

Le président de la FMF a quant à lui lister les principales problématiques auxquelles fait face la franchise nationale.

« Certes, le Maroc est un pilier favorable au développement du commerce de la franchise, mais **l'écosystème du développement dans le Royaume reste à revoir et à améliorer** », souligne-t-il.

« Nous estimons qu'il y a **un manque de mise en place d'un contrat-programme et d'une stratégie claire et définie** pour l'accompagnement des marques ou des commerces souhaitant se développer en mode franchise ou en filiale ».

« Prenons l'exemple d'une marque marocaine qui a pris l'initiative de se développer. L'histoire veut qu'après sa création, la marque doit accélérer son développement dans un délai maximum de 24 à 36 mois. Cette accélération se fait à travers un financement, et donc un capital risque, ou bien un financement bancaire accessible ou dédié. Un mode que nous ne retrouvons pas pour les marques qui souhaitent se développer en mode franchise. Nous sommes donc contraints d'installer une marque et de la développer, mais à une vitesse très faible, **faute de moyens financiers** ».

« La seconde problématique à laquelle cette industrie est confrontée est relative à **la ressource humaine**, notamment sur le volet manageriel, où il y a un grand gap. Il y a également un problème de compétences de ressources techniques (système d'information, prestation de services pour l'amélioration du développement d'une marque...). On a du mal à trouver des experts accessibles. Ces prestations coûtent très cher, et on ne peut pas demander à un jeune entrepreneur qui s'est endetté pour monter son projet, à faire appel à de grands cabinets d'audit ou de développement. »

Le dernier point relevé par M. Elfane est relative à la **législation et à l'organisation du commerce**. « Quand on est dans un écosystème où on ne peut pas être protégé de la concurrence déloyale, il devient compliqué de présenter le service et la prestation qu'il faut au juste prix, et d'assurer son bon déroulement ».

Siham Jabrane, consultante *retail* et franchise, experte nationale, a pour sa part relevé d'autres défis, aussi bien pour les franchises nationales qu'internationales. Il s'agit, entre autres, de « **l'absence de reconnaissance juridique** et du cadre institutionnel de la franchise, l'absence des normes de gestion des franchises et de la relation entre franchisés et franchiseurs, un **processus de dédouanement assez lourd**, ainsi que le **manque d'offres bancaires dédiées à cette industrie** ». Sur ce dernier point, elle rejoint les propos du président de la FMF.

Elle a également souligné « la croissance du commerce informel, qui

s'accélère sur les réseaux sociaux, notamment avec la crise sanitaire actuelle».

## **Recommandations pour un meilleur développement**

Mme Jabrane recommande ce qui suit :

- **Un support institutionnel** : avoir un cadre juridique pour faciliter l'importation et l'expansion des franchises, ainsi qu'un observatoire national qui mène des études sur cette industrie ;
- **Un support financier** : mettre en place une offre financière adaptée pour permettre aux PME de s'intégrer dans l'écosystème. Le manque de financement est l'une des raisons pour lesquelles les franchises au Maroc sont dominées par les master franchisés et les groupes du Moyen Orient ;
- **L'accès au Retail Space** : le prix du m<sup>2</sup> reste énorme au Maroc. Dans plusieurs pays, le *Retail Space* pèse environ 5% dans les revenus, tandis qu'au Maroc, il avoisine les 20 à 25%;
- **Les programmes d'accompagnement** : accompagner les porteurs de projets pour bien structurer leurs concepts;
- **Les programmes de formation** : développer de la main-d'œuvre et former des profils dans le secteur du *retail* ou de la franchise ;
- **Support aux franchises internationales** : faciliter l'accès et l'installation des franchises internationales pour équilibrer le *mix retail*, favoriser le transfert des compétences et installer une concurrence ;