

المملكة المغربية
ROYAUME DU MAROC

مجلس المنافسة

00ZZΣΣ | 8EЖΣЖΠ0

CONSEIL DE LA CONCURRENCE



رأي

مجلس المنافسة

حول وضعية المنافسة على مستوى
مسالك توزيع المواد الغذائية

د/1/25

www.conseil-concurrence.ma

رأي مجلس المنافسة

حول وضعيّة المنافسة على مستوى
مسالك توزيع المواد الغذائية



صَاحِبُ الْجَلَالَةِ الْمَلِكُ مُحَمَّدُ السَّادِسُ نَصْرُهُ اللهُ

”وبنفس العزم، فإن التعاقد الاقتصادي الجديد، يقتضي الاهتمام بمنظومة الإنتاج الاقتصادي، وإذكاء روح المبادرة الحرة، خاصة من خلال تشجيع المقاولات الصغرى والمتوسطة، بما ينسجم مع روح الدستور الجديد، الذي يكرس دولة القانون في مجال الأعمال، ومجموعة من الحقوق والهيئات الاقتصادية، الضامنة لحرية المبادرة الخاصة، ولشروط المنافسة الشريفة، وآليات تخليق الحياة العامة، ولضوابط زجر الاحتكار والامتيازات غير المشروعة، واقتصاد الريع، والفساد والرشوة.“

مقتطف من الخطاب الملكي السامي بمناسبة الذكرى الثانية عشرة لعيد
العرش، بتاريخ 28 شعبان 1432 الموافق لـ 30 يوليو 2011

طبقا لأحكام القانون رقم 20.13 المتعلق بمجلس المنافسة، كما تم تغييره وتتميمه، اتخذ المجلس مبادرة للإدلاء برأيه حول وضعية المنافسة على مستوى مسالك توزيع المواد الغذائية بالمغرب.

في هذا الصدد، وتطبيقا لأحكام القانون رقم 20.13 المتعلق بمجلس المنافسة والقانون رقم 104.12 المتعلق بحرية الأسعار والمنافسة، كما تم تغييرهما وتتميمهما، وبعد الاستماع إلى المقرر العام والمقررين المكلفين بملف إبداء الرأي، خلال اجتماعي هيئة لمجلس الثامن والخمسين والستين، المنعدين بتاريخ 15 جمادى الثانية 1446 (الموافق لـ 17 دجنبر 2024) و 28 شعبان 1446 (الموافق لـ 27 فبراير 2025) على التوالي، أصدر مجلس المنافسة هذا الرأي.

رأي مجلس المنافسة عدد ر/25/1

الصادر بتاريخ 28 شعبان 1446 (الموافق لـ 27 فبراير 2025)

حول وضعية المنافسة على مستوى مسالك توزيع المواد الغذائية

إن مجلس المنافسة،

- بناء على القانون رقم 104.12 المتعلق بحرية الأسعار والمنافسة الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.14.116 بتاريخ 2 رمضان 1435 (الموافق لـ 30 يونيو 2014)، كما تم تغييره وتتميمه،
- وعلى القانون رقم 20.13 المتعلق بمجلس المنافسة الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.14.117 بتاريخ 2 رمضان 1435 (الموافق لـ 30 يونيو 2014)، كما تم تغييره وتتميمه،
- وعلى المرسوم رقم 2.14.652 الصادر في 8 صفر 1436 (الموافق لفتح دجنبر 2014) بتطبيق القانون رقم 104.12 المتعلق بحرية الأسعار والمنافسة، كما تم تغييره وتتميمه،
- وعلى المرسوم 2.15.109 الصادر في 16 شعبان 1436 (الموافق لـ 4 يونيو 2015) بتطبيق القانون رقم 20.13 المتعلق بمجلس المنافسة، كما تم تغييره وتتميمه،
- وتطبيقا للمادة 21 من النظام الداخلي لمجلس المنافسة،
- وبناء على قرار مجلس المنافسة عدد 07/ق/2024 المؤرخ في 10 رجب 1445 (الموافق لـ 22 يناير 2024)، والذي اتخذ بموجبه مبادرة للإدلاء برأيه بشأن وضعية المنافسة على مستوى مسالك توزيع المواد الغذائية،
- وعلى قرار المقرر العام، السيد هشام بوعباد، رقم 2024/010 القاضي بتعيين السيدة سناء بومهمازة والسيد عبد الهادي الفلاح مقررين في الموضوع، تطبيقا لأحكام المادة 27 من القانون رقم 104.12 المتعلق بحرية الأسعار والمنافسة، كما تم تغييره وتتميمه،
- وبعد تأكد رئيس مجلس المنافسة من توفر النصاب القانوني طبقا لأحكام المادة 31 من النظام الداخلي للمجلس،
- وبعد تقديم المقرر العام والمقررين المكلفين بملف إبداء الرأي مشروع الرأي خلال الاجتماع الستين لهيئة المجلس المنعقد بتاريخ 28 شعبان 1446 (الموافق لـ 27 فبراير 2025)،
- وبعد المداولة في الاجتماع الستين لهيئة المجلس المنعقد بتاريخ 28 شعبان 1446 (الموافق لـ 27 فبراير 2025)، طبقا لأحكام المادة 14 من القانون رقم 20.13 المتعلق بمجلس المنافسة، كما تم تغييره وتتميمه،

أصدر الرأي التالي:

فهرس المحتويات

16	قائمة الجداول
19	قائمة الرسوم البيانية
21	مقدمة عامة
21	1. الأسس القانونية للرأي
21	2. سياق الرأي
23	3. منهجية ومسطرة التحقيق
23	1.3 المقاربة المنهجية المتبعة
23	2.3 نطاق الرأي
24	3.3 مسطرة التحقيق
26	الفصل الأول: الإطار التنظيمي والمؤسسي المنظم للقطاع
26	1. الإطار القانوني والتنظيمي
29	2. النظام الجبائي المعمول به
29	1.2 بخصوص الضريبة على الشركات
30	2.2 بخصوص الضريبة على الدخل
30	3.2 بخصوص الحد الأدنى للضريبة
30	4.2 بخصوص الضريبة على القيمة المضافة
32	3. الإطار المؤسسي والمنظمات المهنية النشطة في القطاع
	الفصل الثاني: مفاهيم أساسية ونبذة عامة عن قطاع تجارة المواد الغذائية بالمغرب وتوزيعها
36	1. تعاريف ومفاهيم أساسية
37	2. قطاع التجارة والتوزيع في المغرب
38	1.2 التوزيع التقليدي
38	1.1.2 تجار الجملة
39	2.1.2 تجار التقسيط
40	2.2 التوزيع العصري
40	1.2.2 التجارة الكبرى
44	2.2.2 التجارة الإلكترونية
46	3. الإستراتيجيات التنموية المؤسسية
46	1.3 مخطط "رواج"

48	2.3 المبادرات الرقمية
49	الفصل الثالث: السير التنافسي لمسالك توزيع المواد الغذائية
50	1. المقاربة المنهجية للتحليل المنجز
51	2. التحليل النوعي لسير مسالك التوزيع حسب أصناف المنتجات
51	1.2 أصناف منتجات الألبان
51	1.1.2 نبذة عامة عن أسواق منتجات الألبان الخاضعة للتحليل
54	أ. الحليب المبستر والحليب المعقم
54	ب. الزبدة
55	ت. الجبن المذاب في شكل مثلثات
55	2.1.2 سير مسالك التوزيع
55	أ. سير المسالك حسب نمط التوزيع: توزيع ذاتي أو الاستعانة بمصادر خارجية
57	ب. توزيع المبيعات المنجزة حسب مسالك التوزيع التقليدية والعصرية
58	• الحليب المبستر
59	• الحليب المعقم والزبدة والجبن المذاب
61	2.2 أصناف العجائن الغذائية والكسكس
61	1.2.2 نبذة عامة عن السلسلة
63	2.2.2 سير مسالك التوزيع
63	أ. حسب نمط التوزيع: ذاتي أو الاستعانة بمصادر خارجية
64	ب. حسب مسلك التوزيع التقليدية والعصرية
65	3.2 أصناف المصبرات النباتية
65	1.3.2 نبذة عامة عن أسواق المصبرات النباتية الخاضعة للتحليل (مركز الطماطم والمربي)
66	2.3.2 تنظيم مسالك التوزيع
66	أ. حسب نمط التوزيع الذاتي أو الاستعانة بمصادر خارجية
67	ب. حسب مسلك التوزيع: التقليدي والعصري
68	3. التحليل الكمي للفرق بين سعر التفوييت المطبق من لدن الموردين وسعر البيع النهائي للمستهلكين
69	1.3 أصناف منتجات الألبان
69	1.1.3 التوزيع التقليدي

69	أ. الحليب المبستر
70	ب. الحليب المعقم
71	ت. الزبدة
72	ث. الجبن المذاب في شكل مثلثات
74	2.1.3 التوزيع العصري
80	2.3 أصناف العجائن الغذائية والكسكس
80	1.2.3 التوزيع التقليدي
80	أ. العجائن الغذائية السائبة
80	ب. العجائن الغذائية المعبأة
83	ت. الكسكس السائب
85	ث. الكسكس المعبأ
86	2.2.3 التوزيع العصري
86	أ. العجائن الغذائية المعبأة
91	ب. الكسكس المعبأ
96	3.3 أصناف المصبرات النباتية
97	1.3.3 التوزيع التقليدي
97	أ. مركز الطماطم
98	ب. المربي
99	2.3.3 التوزيع العصري
105	4. مقارنة تطور سعر البيع النهائي على مستوى مسلكي التوزيع معا
	الفصل الرابع: الرهانات التنافسية لمسالك التوزيع العصرية من طرف
	المساحات الكبرى والمتوسطة
108	1. وضعية المنافسة في قطاع التوزيع العصري
108	1.1 مستوى التركيز في القطاع
111	2.1 شروط ولوج الوافدين الجدد إلى السوق
112	2. العلاقة بين الموردين والموزعين
112	1.2 الشروط المتعلقة بآجال الأداء
115	2.2 الشروط المتعلقة بهامش الربح الخلفي

119	الفصل الخامس: خلاصات وتوصيات
120	1. خلاصات
121	1.1 خلاصات أفقية
	1.1.1 حكمة يطبعها تعدد المتدخلين في القطاع وتنعكس سلباً على فعالية تنظيمه
121	2.1.1 إطار قانوني وتنظيمي يتميز بقدر من الصلابة، إلا أنه مشتمل، مما يفرض اختلالات تنظيمية وعلى مستوى التخطيط
121	3.1.1 نقص ملحوظ في البيانات يفضي إلى إضعاف الرؤية بشأن وضعية القطاع وتقييم إمكانياته
122	2.1 خلاصات مرتبطة ببنية المسالك التوزيع وسيرها
	1.2.1 منظومة تجارية تغطي عليها مسالك التوزيع التقليدية ذات أدوار اقتصادية واجتماعية هامة
122	2.2.1 زحف تدريجي لمسالك التوزيع العصرية للمساحات التجارية الكبرى والمتوسطة وتسارع وتيرة نموها
124	3.2.1 تنامي أنشطة التجارة الإلكترونية، مجسدة بوادر عهد جديد
	4.2.1 تعثر تفعيل تدابير المواكبة بسبب مسالك توزيع تقليدية متناثرة وعشوائية
125	5.2.1 اختلاف اللجوء إلى موزعين متخصصين باختلاف مسالك التوزيع وإستراتيجيات الموردين
125	6.2.1 تركيز عال لقطاع المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة مع وجود حواجز قوية أمام دخول وافدين جدد
126	3.1 خلاصات مرتبطة بتأثير مسالك التوزيع على تحديد سعر البيع النهائي للمستهلكين
127	1.3.1 تأثير كبير لنمط سير مسالك التوزيع على سعر البيع وعلى سير المنافسة في السوق
127	2.3.1 ارتفاع لقيمة هامش الربح الخام في مسالك التوزيع أفضى إلى تغذية تضخم المواد الغذائية
127	4.1 خلاصات مرتبطة بالعلاقة بين الموردين والموزعين
128	1.4.1 إشكاليات تنافسية تثيرها كفاءات الأداء في مسالك التوزيع
128	2.4.1 رهانات تنافسية تنطوي على كفاءات تطبيق المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة لهامش الربح الخلفي باعتباره جزءاً لا يتجزأ من الأرباح الإجمالية
129	

2. التوصيات 129
- 1.2 توصيات أفقية ترمي إلى تحديث مسالك توزيع المواد الغذائية 130
 - 1.1.2 تقوية الإطار القانوني والتنظيمي المنظم لقطاع توزيع المواد الغذائية بهدف ملاءمته مع التطورات التي تعرفها منظومته 130
 - 2.1.2 مواصلة تأطير آلية التعمير التجاري لتنمية متوازنة للنسيج الاقتصادي المحلي ودمج أفضل للأنشطة التجارية في التهيئة الحضرية 131
 - 3.1.2 هيكلية حكامه مسالك توزيع المواد الغذائية وإضفاء دينامية عليها من أجل توحيد التدخلات المؤسسية 131
- 2.2 توصيات عملية لمواكبة تطور القطاع والرفع من شفافيته 132
 - 1.2.2 سن آلية لليقظة وجمع البيانات لتعزيز شفافية القطاع 132
 - 2.2.2 إرساء دعائم إستراتيجية مؤسسية جديدة للنهوض بالتجارة التقليدية عبر الاستفادة من نتائج مخطط "رواج" ورصد أوجه قصوره 133
 - 3.2.2 دعم العرض التكويني للاستجابة لمتطلبات القطاع فيما يخص الموارد البشرية 133
 - 4.2.2 دمج المتاجر التقليدية في منظومة رقمية لتمكينهم من تنويع مصادر الدخل 134
 - 5.2.2 إعادة تنظيم سلاسل التمويل لمواكبة الدينامية التحديثية للتجارة التقليدية 135
 - 6.2.2 توطيد الروابط بين الموردين والموزعين في مسالك التجارة الكبرى من خلال تأطير التعاون التجاري 137

قائمة الجداول

- الجدول 1 : أنماط توزيع أصناف منتجات الألبان حسب المنتج ومساكن التوزيع 57
- الجدول 2 : توزيع رقم المعاملات المتعلقة بالحليب المبستر (بالنسبة المئوية) حسب مساكن التوزيع في الفترة 2021-2023 58
- الجدول 3 : تطور رقم المعاملات المحقق من لدن الفاعلين الرئيسيين في السوق (بالنسبة المئوية) والمتعلق بالحليب المعقم والزبدة حسب مساكن التوزيع في الفترة 2021-2023 60
- الجدول 4 : توزيع رقم المعاملات المنجز من لدن الشركات الأربع النشطة في سوق الجبن المذاب في مثلثات حسب مساكن التوزيع (متوسط الفترة 2021-2023) 60
- الجدول 5 : أنماط توزيع أصناف العجائن الغذائية والكسكس حسب المنتج ومساكن التوزيع 64
- الجدول 6 : توزيع رقم معاملات قطاع العجائن الغذائية والكسكس (بالنسبة المئوية) في مساكن التوزيع التقليدية بين 2021 و 2023 64
- الجدول 7 : توزيع رقم معاملات قطاع العجائن الغذائية والكسكس (بالنسبة المئوية) في مساكن التوزيع العصرية بين 2021 و 2023 65
- الجدول 8 : أنماط توزيع أصناف المصبرات النباتية حسب المنتج ومساكن التوزيع 67
- الجدول 9 : توزيع رقم المعاملات المتعلقة بمركز الطماطم والمربي (بالنسبة المئوية) والمنجز من قبل الشركات الثلاث الرئيسية حسب مساكن التوزيع (متوسط الفترة 2021-2023) 68
- الجدول 10 : تطور أسعار التفويت المطبقة من لدن الفاعلين الصناعيين وأسعار بيع نصف لتر من الحليب المبستر النهائية حسب العلامة التجارية في مساكن التوزيع التقليدية بين 2021 و 2023 69
- الجدول 11 : تطور أسعار التفويت المطبقة من لدن الفاعلين الصناعيين وأسعار بيع نصف لتر من الحليب المعقم النهائية حسب العلامة التجارية في مساكن التوزيع التقليدية بين 2021 و 2023 70
- الجدول 12 : تطور أسعار التفويت المطبقة من لدن الفاعلين الصناعيين وأسعار بيع كيلوغرام واحد من الزبدة بالدرهم حسب العلامة التجارية في مساكن التوزيع التقليدية بين 2021 و 2023 71
- الجدول 13 : تطور أسعار التفويت المطبقة من لدن الفاعلين الصناعيين وأسعار الجبن المذاب في مثلثات بالدرهم حسب العلامة التجارية في مساكن التوزيع التقليدية بين 2021 و 2023 73
- الجدول 14 : تطور هوامش الربح المتأتية من تسويق العلامة 1 لمنتجات الألبان حسب المورد بالقيمة (الدرهم) وبالنسبة المئوية بين 2021 و 2023 74

- الجدول 15 : تطور هوامش الربح المتأتية من تسويق العلامة 2 لمنتجات الألبان حسب المورد بالقيمة (الدرهم) وبالنسبة المئوية بين 2021 و 2023 75
- الجدول 16 : تطور هوامش الربح المتأتية من تسويق العلامة 3 لمنتجات الألبان حسب المورد بالقيمة (الدرهم) وبالنسبة المئوية بين 2021 و 2023 76
- الجدول 17 : تطور هوامش الربح المتأتية من تسويق العلامة 4 لمنتجات الألبان حسب المورد بالقيمة (الدرهم) وبالنسبة المئوية بين 2021 و 2023 77
- الجدول 18 : تطور هوامش الربح المتأتية من تسويق العلامة 5 لمنتجات الألبان حسب المورد بالقيمة (الدرهم) وبالنسبة المئوية بين 2021 و 2023 78
- الجدول 19 : تطور سعر التفويت وسعر البيع وهوامش الربح الخام الإجمالية المتأتية من تسويق الشعيرة المتوسطة والعجائن المتوية (كيلوغرام واحد بالدرهم) حسب العلامة التجارية في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و 2023 80
- الجدول 20 : تطور سعر التفويت وسعر البيع وهوامش الربح الخام الإجمالية (بالدرهم) المتأتية من تسويق السباغيتي بحجم 250 غراما وشعيرة السفة بحجم 500 غراما حسب العلامة التجارية في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و 2023 82
- الجدول 21 : تطور سعر التفويت وسعر البيع وهوامش الربح المتأتية من تسويق الكسكس السائب (كيلوغرام واحد بالدرهم) حسب العلامة التجارية في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و 2023 84
- الجدول 22 : تطور سعر التفويت وسعر البيع وهوامش الربح المتأتية من تسويق سميد الكسكس المتوسط والرقيق (بالدرهم) حسب العلامة التجارية في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و 2023 85
- الجدول 23 : تطور هوامش الربح الأمامية والخلفية المتأتية من أعلى مبيعات العجائن الغذائية التي حققتها المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة حسب العلامة التجارية بين 2021 و 2023 87
- الجدول 24 : نسبة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية المحققة وقيمتها وقيمة هوامش الربح الأمامية والخلفية المتأتية من أعلى مبيعات العجائن الغذائية التي حققتها المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة (بالدرهم للوحدة) حسب العلامة التجارية بين 2021 و 2023 89
- الجدول 25 : تطور هوامش الربح الأمامية والخلفية المتأتية من أعلى مبيعات الكسكس الرقيق والمتوسط التي حققتها المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة حسب العلامة التجارية بين 2021 و 2023 91
- الجدول 26 : نسبة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية المحققة وقيمتها وقيمة هوامش الربح الأمامية والخلفية المتأتية من أعلى مبيعات الكسكس التي حققتها المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة (بالدرهم للوحدة) حسب العلامة التجارية بين 2021 و 2023 94

- الجدول 27 : تطور سعر التفويت وسعر البيع وهوامش الربح الخام الإجمالية المتأتية من أعلى مبيعات مركز الطماطم (بالدرهم) في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و2023 97
- الجدول 28 : تطور سعر التفويت وسعر البيع وهوامش الربح الخام الإجمالية المتأتية من أعلى مبيعات المربي (بالدرهم) في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و2023 98
- الجدول 29 : تطور هوامش الربح الأمامية والخلفية لمنتجات المصبرات النباتية المعروضة في المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة حسب العلامة التجارية بين 2021 و2023 100
- الجدول 30 : تطور هوامش الربح الأمامية والخلفية للمنتجات المعنية والمعروضة في متاجر العلامة 5 بين 2021 و2023 102
- الجدول 31 : متوسط هوامش الأرباح الإجمالية والأمامية والخلفية بالقيمة (بالدرهم للوحدة) وبالنسبة المئوية التي جنتها المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة من تسويق مركز الطماطم والمربي حسب العلامة التجارية بين 2021 و2023 103
- الجدول 32 : تطور متوسط سعر بيع الحليب المعقم والزبدة في مسالك التوزيع التقليدية والعصرية بين 2021 و2023 105
- الجدول 33 : تطور متوسط سعر بيع العجائن الغذائية المعبأة من نوع شعرية السفة وسميد الكسكس في مسالك التوزيع التقليدية والعصرية بين 2021 و2023 106
- الجدول 34 : آجال الأداء المطبقة من لدن المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة على الموردين (برسم 2023) 114
- الجدول 35 : متوسط هوامش الربح الخلفية حسب العلامة والمورد بين 2021-2023 116
- الجدول 36 : تطور نسب هوامش الربح الخلفية المطبقة من قبل السلاسل 1 و 2 و 4 بين 2021 و 2023 118

قائمة الرسوم البيانية

- 37 الرسم البياني 1: أبرز أنواع مسالك توزيع المواد الغذائية بالمغرب
- الرسم البياني 2: توزيع مساحة البيع الإجمالية للمساحات التجارية الكبرى والمتوسطة
- 41 حسب الشكل برسم 2024
- الرسم البياني 3: توزيع رقم المعاملات الإجمالي للمساحات التجارية الكبرى والمتوسطة
- 41 حسب الشكل برسم 2024
- الرسم البياني 4: المحاور الرئيسية لمخطط "رواج"
- 46 الرسم البياني 5: المحاور الأفقية لمخطط "رواج"
- 48 الرسم البياني 6: تطور رقم معاملات سلسلة الحليب في الفترة من 2019 إلى 2023
- 51 الرسم البياني 7: سلسلة القيمة المعنية بسلسلة الحليب
- 52 الرسم البياني 8: تنظيم مسالك توزيع الحليب ومشتقاته بالمغرب
- 53 الرسم البياني 9: تنظيم مسالك توزيع العجائن الغذائية والكسكس
- 62 الرسم البياني 10: تطور سعر القمح الصلب الكندي ومتوسط سعر الشراء من قبل الشركات الصناعية المغربية (قنطار واحد بالدرهم)
- 63 الرسم البياني 11: تنظيم مسالك توزيع مركز الطماطم والمربي
- 66 الرسم البياني 12: تطور أسعار التفويت وأسعار بيع الحليب المبستر النهائية حسب العلامة التجارية بين 2021 و2023
- 70 الرسم البياني 13: تطور أسعار التفويت وأسعار بيع الحليب المعقم النهائية حسب العلامة التجارية بين 2021 و2023
- 71 الرسم البياني 14: تطور أسعار التفويت وأسعار بيع الزبدة النهائية حسب العلامة التجارية بين 2021 و2023
- 72 الرسم البياني 15: تطور سعر التفويت وسعر البيع النهائي للشعيرة المتوسطة السائبة (كيلوغرام واحد بالدرهم) حسب العلامة التجارية بين 2021 و2023
- 81 الرسم البياني 16: تطور سعر التفويت وسعر البيع النهائي للعجائن الملتوية السائبة (كيلوغرام واحد بالدرهم) حسب العلامة التجارية بين 2021 و2023
- 81 الرسم البياني 17: تطور سعر التفويت وسعر البيع النهائي للسباغيتي المعبأة في علب بحجم 250 غراما (كيلوغرام واحد بالدرهم) حسب العلامة التجارية بين 2021 و2023
- 82 الرسم البياني 18: تطور سعر التفويت وسعر البيع الكسكس السائب (كيلوغرام واحد بالدرهم) حسب العلامة التجارية في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و2023
- 84

- الرسم البياني 19: تطور سعر تفويت الكسكس المتوسط والرقيق المعبأ (كيلوغرام واحد بالدرهم) في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و2023 85
- الرسم البياني 20: تطور سعر بيع الكسكس المتوسط والرقيق المعبأ (كيلوغرام واحد بالدرهم) في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و2023 86
- الرسم البياني 21: تطور هوامش الربح الخام التجارية (بالدرهم) المتأتية من أعلى مبيعات مركز الطماطم في مسالك التوزيع التقليدية بين سنتي 2021 و2023 98
- الرسم البياني 22: تطور هوامش الربح الخام التجارية (بالدرهم) المتأتية من مبيعات المربي بين سنتي 2021 و2023 99
- الرسم البياني 23: تطور سعر بيع الحليب المعقم لعلامتين تجاريتين في مسالك التوزيع التقليدية والعصرية بين 2021 و2023 105
- الرسم البياني 24: تطور سعر بيع الزبدة لعلامتين تجاريتين في مسالك التوزيع التقليدية والعصرية بين 2021 و2023 106
- الرسم البياني 25: تطور متوسط سعر بيع شعرية السفة لعلامتين تجاريتين في مسالك التوزيع التقليدية والعصرية بين 2021 و2023 107
- الرسم البياني 26: تطور متوسط سعر بيع سميد الكسكس لعلامتين تجاريتين في مسالك التوزيع التقليدية والعصرية بين 2021 و2023 107
- الرسم البياني 27: توزيع حصص السوق الإجمالية لرقم معاملات المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة في مسالك التوزيع العصرية برسم 2024 109
- الرسم البياني 28: توزيع حصص سوق "المنتجات الغذائية" لرقم معاملات المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة في مسالك التوزيع العصرية برسم 2024 109

مقدمة عامة

1. الأسس القانونية للرأي

عملا بأحكام المادة 4 من القانون رقم 20.13 المتعلق بمجلس المنافسة، كما تم تغييره وتتميمه، يمكن للمجلس اتخاذ المبادرة للإدلاء برأي حول كل مسألة متعلقة بالمنافسة. ويمكنه كذلك توجيه توصيات إلى الإدارة لتفعيل التدابير اللازمة لتحسين السير التنافسي للأسواق.

في هذا السياق، وبواسطة قراره عدد 07/ق/2024 المؤرخ في 22 يناير 2024، اتخذ مجلس المنافسة مبادرة للإدلاء برأيه، استنادا إلى المادة 4 المذكورة أعلاه، بغية إجراء تحليل شامل لسير المنافسة في أسواق توزيع المواد الغذائية. ويأتي ذلك في سياق مطبوع بزيادة شبه معممة في أسعار البيع على الصعيد الوطني.

وتجدر الإشارة إلى أنه، وتطبيقا لأحكام نفس المادة، لا يبت مجلس المنافسة إلا في المسائل المتعلقة بالمنافسة ذات الطابع العام. ومن ثم، لا تهدف المبادرة المذكورة إلى معاينة التصرفات الفردية للفاعلين في هذه السوق أو تكييفها أو زجرها بموجب الأحكام المتعلقة بالممارسات المنافسة لقواعد المنافسة المنصوص عليها في القانون رقم 104.12 المتعلق بحرية الأسعار والمنافسة، كما تم تغييره وتتميمه.

في واقع الأمر، لا تشكل المهمة الاستشارية، التي يندرج ضمنها هذا الرأي، بديلا عن الاختصاصات التنافسية، حيث لا يمكن إجراء هكذا تقييم إلا بناء على إحالة تنازعية، ومشفوعة بالمسطرة الحضرورية المنصوص عليها في القانون رقم 104.12.

كما لا يسعى المجلس إلى دراسة المسائل ذات صبغة صحية، ما عدا الحالات التي قد تترتب عنها أسباب أو تداعيات مرتبطة بإشكاليات تنافسية.

2. سياق الرأي

يكتسي قطاع التجارة والتوزيع بالمغرب أهمية خاصة بالنسبة للاقتصاد، إذ يشكل رافعة رئيسية للتنمية الاجتماعية على الصعيد الوطني. اقتصاديا، يحتل القطاع المرتبة الثالثة من حيث إنتاج الثروة والمساهمة في الناتج الداخلي الإجمالي الوطني، منتجا قيمة مضافة تقدر بـ 84,2 مليار درهم¹، وذلك خلف الفلاحة والصناعات التحويلية².

اجتماعيا، يأتي القطاع في المرتبة الثانية في مجال خلق فرص الشغل على المستوى الوطني بعد الفلاحة، حيث تبلغ نسبة السكان النشيطين به أكثر من 13 %، أي ما يعادل 1,56 مليون شخص³.

ومنذ النصف الثاني من 2020، أي بعد انتهاء فترة الحجر الصحي، سجلت معظم الأصناف الرئيسية للمنتجات الأساسية تضخما هاما، ومطبوعا بمنحى تصاعدي بارز تسارعت وتيرته خلال موسم 2021-2022 وازدادت حدته في 2023، مس بالخصوص المواد الغذائية والتي تمثل نحو 38,2 % من النفقات الإجمالية للأسر وفقا للأرقام العصرية الصادرة عن المندوبية السامية للتخطيط برسم 2022.

وتشير بيانات المندوبية إلى أن المتوسط السنوي للرقم الاستدلالي للأثمان عند الاستهلاك، الذي يعتبر معيارا رئيسيا لقياس نسبة التضخم، بلغ 6,6 % و 6,1 % في 2022 و 2023 على التوالي، مقابل 1,4 % فقط في 2021 و 0,7 % في 2020. وتعتبر المستويات المسجلة خلال هذين العامين الأعلى منذ أكثر من ثلاثين سنة (زائد 8,2 % في 1991).

¹ الموقع الإلكتروني: <https://www.mcinet.gov.ma>

² المرجع مكرر.

³ المرجع مكرر.

وكان الارتفاع الحاد في التضخم، المرصود في سنتي 2022 و2023، مدفوعا أساسا بالمواد الغذائية، حيث ارتفعت أسعار الاستهلاك بنسبتي 11 % و12,5 % على التوالي، بينما ازداد الرقم الاستدلالي للمواد غير الغذائية بنسبتي 3,9 % و1,7 % على التوالي، أي نفس المستوى المسجل تقريبا في 2021.

ويُعزى هذا الضغط التضخمي أساسا إلى عوامل خارجية، لاسيما الصدمات الناجمة عن تفشي جائحة كوفيد-19- والتوترات الجيو-سياسية على المستوى العالمي. والتي نتج عنها تعطل سلاسل الإمدادات وتقلبات قوية لأسعار جل المواد الأولية والمدخلات على الصعيد العالمي، و أيضا تكاليف النقل.

وينضاف إلى ذلك عامل مناخي مرتبط بشح الأمطار المزمّن في المغرب، والناجم عن توالي سنوات الجفاف التي أضحت ظاهرة متكررة. وخلفت تداعيات سلبية على مردودية المحاصيل، ومن ثم على ارتفاع أسعار المنتجات الفلاحية والمواد الغذائية.

وتجدر الإشارة إلى أن ظاهرة التضخم، التي تعود أصولها إلى أسباب خارجية، تفاقمت كذلك بفعل عدة عوامل داخلية. من بين هذه العوامل التي قد تكون ساهمت في ارتفاع الأسعار عند الاستهلاك، خاصة أسعار المواد الغذائية، نذكر بنية أسواق سلاسل التموين والتوزيع التي أفضى سوء تنظيمها إلى تصاعد الأسعار المذكورة، بل وشجعت الفاعلين، في نهاية المطاف، على استغلال الظاهرة من أجل مضاعفة أرباحهم بصورة تعسفية في بعض الحالات.

وعلى سبيل المثال، خلص مجلس المنافسة، في رأيه عدد ر/3/21 المتعلق بزيوت المائدة، إلى أن متوسط الفرق بين السعر المطبق على البضاعة عند الخروج من المعمل والسعر النهائي للاستهلاك لهذه المنتجات يبلغ 15 % ، ويزداد بنسبة 30 % عند انخفاض سعر التحويل.

ولا ريب أن الإشكاليات والإكراهات المتعلقة بتجارة المنتجات الغذائية وتوزيعها تختلف من سلسلة إلى أخرى، وحتى داخل المنتجات. غير أنه يمكن تعميم هذا الاستنتاج ليشمل معظم هذه المنتجات. وتعود أسباب ذلك إلى استمرار هيمنة التجارة التقليدية على منظومة التوزيع الوطنية، بالرغم من ازدهار التجارة العصرية المقرون بتطور المساحات الكبرى و ظهور أنماط جديدة لتوزيع المنتجات الغذائية، تشمل القنوات الرقمية ومنصات التجارة الإلكترونية.

وعلاوة على الإشكاليات المرتبطة بارتفاع أسعار البيع، يثير النمط الحالي المرتبط بسير مسالك التوزيع، المطبوع باستمرار سيادة التجارة التقليدية، إشكاليات تنافسية. في هذا الصدد، لا تملك الجهات المعنية بالتصنيع والاستيراد القدرة على التحكم في أسعار البيع، إذ تميل محلات البقالة إلى تطبيق الأسعار التي يفرضها الفاعل الرائد على جميع العلامات التجارية المتنافسة، بغض النظر عن أسعار الشراء.

من هذا المنطلق، ارتأى المجلس اتخاذ المبادرة لإبداء رأيه بشأن السير التنافسي لمسالك توزيع المواد الغذائية، بهدف تقديم عناصر إجابات توضيحية بخصوص تأثير هذه المسالك على سير المنافسة في الأسواق ذات الصلة، لاسيما مساهمة هذه الحلقة من سلسلة القيمة المتعلقة في تحديد سعر البيع النهائي للاستهلاك.

3. منهجية ومسطرة التحقيق

1.3 المقاربة المنهجية المتبعة

اعتمد مجلس المنافسة، لاستيعاب الإشكالية المطروحة بشكل أفضل، مقاربة منهجية معززة بنماذج لمنتجات غذائية محددة ، وذلك بغية توفير بيانات موثوقة ودقيقة وواقعية. في هذا الصدد، استند اختيار المنتجات إلى معيارين رئيسيين. ارتبط المعيار الأول بمستوى ارتفاع أسعار استهلاك هذه المنتجات، بينما اقترن المعيار الثاني بالحصصة الكبيرة لهذه المنتجات في النفقات الاستهلاكية للأسر. في هذا السياق، أجرى المجلس تحليلاً استند إلى تطور الرقم الاستدلالي للأثمان عند الاستهلاك من جهة، وإلى تشكيلة سلة المنتجات الغذائية الأساسية من جهة ثانية، والمشفوعة بالأوزان الترجيحية لكل منتج وفئة من المنتجات، استناداً إلى معطيات المندوبية السامية للتخطيط.

واستُثْنيت من نطاق هذه المبادرة للإدلاء بالرأي بعض أصناف المنتجات لكونها شكلت موضوع آراء سابقة أصدرها المجلس، على غرار الخضر والفواكه وزيوت المائدة. أضف إلى ذلك منتجات الحبوب المعنية بالتحويل الأولي (الدقيق والسميد وغيرها) والأسماك (السردين)، حيث يعكف المجلس على معالجتها في إطار مشاريع آراء قيد التنفيذ.

ومن بين أصناف المنتجات الغذائية المتبقية، واستناداً إلى نتائج تحليل المعيارين سالف الذكر (الرقم الاستدلالي للأثمان عند الاستهلاك وتشكيلة سلة المنتجات)، اعتُمدت ثلاث مجموعات منفصلة، تشمل منتجات الألبان (الحليب والزبدة والجبن المذاب) والمصبرات النباتية (مركز الطماطم والمربى) وسميد الكسكس والعجائن الغذائية.

وتكمن وجاهة هذا الاختيار كذلك، باعتماده على مجموعات المنتجات المنفصلة، في كونه يساعد على قراءة مسالك التوزيع انطلاقاً من زوايا متعددة. على سبيل المثال، يمكن أن تختلف هذه المسالك عند الانتقال من منتجات الألبان الطازجة إلى المصبرات النباتية، ولا يمكن التعامل مع الإكراهات المتصلة بها بنفس الطريقة.

بصورة أدق، يعد الحليب (المبستر على الخصوص) والزبدة، وبدرجة أقل، الجبن المذاب منتجات طازجة وسريعة التلف وتظل صالحة لفترة قصيرة الأمد، مما يتطلب استيفاء شروط محدّدة من حيث درجة حرارة تخزينها ونقلها. ومن ثم، يتعين تصريفها بسرعة أكبر باستخدام سلسلة توزيع مباشرة أو قصيرة. بالمقابل، تعتبر المصبرات النباتية والعجائن الغذائية وسميد الكسكس منتجات معقّمة وغير قابلة للتلف. وتبقى صالحة لفترة طويلة الأمد، ولا تستلزم شروطاً خاصة. بمعنى آخر، تمتد سلسلة توزيعها لفترة أطول، ويتدخل أكثر من وسيط واحد قبل أن تصل إلى المستهلك النهائي.

2.3 نطاق الرأي

يتمحور هذا الرأي حول أربعة مجالات رئيسية، تهدف إلى استيعاب الرهانات التنافسية المتعلقة بمسالك توزيع المواد الغذائية بالمغرب على نطاق واسع.

في مرحلة أولى، سينكب المجلس على تشخيص الإطار القانوني والتنظيمي للقطاع.

وفي مرحلة ثانية، ستركز الدراسة على سير عمل الأسواق من حيث بنية حكومتها. وتشمل تحديد المتدخلين المؤسسيين الرئيسيين والأدوار المسندة لهم والبرامج والاستراتيجيات القطاعية المنفذة لتنظيم مسالك التوزيع طيلة عقد ونصف.

وفي مرحلة ثالثة، ستتطرق الدراسة إلى بنية العرض والطلب في السوق. وسيتناول هذا الشق مختلف أنماط التوزيع القائمة وقنواتها ومسالكها، مراعيًا تطور المؤشرات الاقتصادية ذات الصلة وذلك بغية توفير رؤية شاملة بشأن الديناميات التي تميز التفاعلات بين الجهات المتدخلة في السوق وتأثيرها على المستهلكين.

وأخيرا، ستخضع بنية الأسعار المتعلقة بالمنتجات المختارة إلى تحليل تفصيلي. وتتوخى هذه المقاربة تحليل الأسعار المطبقة عند خروجها من مصانع المنتجين أو الموردين إلى غاية وصولها للمستهلك النهائي. ويكمن الغرض من ذلك في إبراز آليات تشكيل هوامش الربح الخام التجارية داخل المسالك، وتقييم آثارها على تصاعد أسعار البيع المرصودة في السنوات الأخيرة. علاوة على ذلك، سيعطي التحليل اهتماما خاصا للمكونات الأساسية للعلاقة التي تجمع الموردين بالموزعين، من بينها آجال الأداء وهامش الربح "الخلفي".

واستنادا إلى نتائج التحليل، سيقترح الرأي توصيات وسبل للتفكير من شأنها معالجة الإشكاليات التنافسية المطروحة. ويتمثل الهدف الأساسي من ذلك في توفير شروط تضمن توزيعا أكثر إنصافا للأرباح على امتداد سلسلة القيمة في قطاع التوزيع، وتقوية الشفافية وتسهيل ولوج المستهلكين إلى المعلومات. وترمي هذه التدابير والتوصيات التعديلية إلى خلق دينامية تنافسية أكثر سلاسة وتوازنا في الأسواق المعنية.

3.3 مسطرة التحقيق

إعمالا لمسطرة التحقيق المتعلقة بمبادرة الإذلاء بالرأي، استشار مجلس المنافسة عددا كبيرا من الجهات الفاعلة في القطاع. وعقد أزيد من ثلاثين (30) جلسة للاستماع إلى الفاعلين الاقتصاديين الخواص في قطاع التجارة والتوزيع، بمن فيهم الموردون والعملاء والمنظمات المهنية وجمعيات المستهلكين، وإلى الجهات المؤسسية، على غرار القطاعات الوزارية الوصية والهيئات العمومية المعنية.

ويعرض الجدول، أسفله، قائمة بجميع الجهات الفاعلة التي جرى الاستماع إليها حسب فئاتها.

- وزارة الصناعة والتجارة، - وزارة الداخلية، - وزارة الاقتصاد والمالية، - وزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات.	الجهات الفاعلة المؤسسية
- الفدرالية الوطنية لمهن توزيع المنتجات واسعة الاستهلاك، - الفيدرالية الوطنية للصناعات الغذائية، - الاتحاد العام للمقاولات والمهن، - النقابة الوطنية للتجار والمهنيين، - المنظمة الوطنية للتجار الأحرار، - الفضاء المغربي للمهنيين، - غرفة التجارة والصناعة والخدمات الدار البيضاء - سطات، - غرفة التجارة والصناعة والخدمات سوس - ماسة، - غرفة التجارة والصناعة والخدمات طنجة - تطوان - الحسيمة، - الجامعة المغربية لحقوق المستهلك، - الجامعة الوطنية لجمعيات المستهلك، - الهيئة الوطنية لجمعيات حماية المستهلك.	المنظمات المهنية وجمعيات المستهلكين
3 فاعلين في قطاع الألبان 3 فاعلين في قطاع العجائن الغذائية و الكسكس 3 فاعلين في قطاع المصبرات النباتية 6 فاعلين في قطاع المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة 3 فاعلين متخصصين في توزيع المنتجات الغذائية	المجموعات الفاعلة

وعلاوة على جلسات الاستماع، أعدت مصالح التحقيق التابعة للمجلس استبيانات وطلبات الإمداد بالمعلومات ووجهتها إلى الجهات المذكورة.

أخيرا، اعتمدت مسطرة التحقية على دراسة عدد كبير من التقارير والوثائق التي تطرقت إلى الموضوع. واهتمت بالخصوص:

- رأي المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي الفرنسي الصادر في 2016 حول موضوع: "مسالك توزيع المواد الغذائية"،
- رأي هيئة المنافسة في بولنيزيا عدد A/02/2019 الصادر بتاريخ 19 شتنبر 2019 والمتعلق بآليات الاستيراد والتوزيع في بولنيزيا الفرنسية،
- رأي المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي المغربي الصادر في 2021 حول موضوع: "من أجل مقاربة مبتكرة ومندمجة لتسويق المنتجات الفلاحية"،
- مؤلف أصدره "Camal Gallouj" في شتنبر 2022 تحت عنوان "Grande distribution ali-mentaire au Maroc – Acteurs et stratégie"،
- المذكرة التقنية الصادرة عن الوكالة الفرنسية للتنمية في 2019 حول موضوع "مساهمة أنظمة توزيع المواد الغذائية في ضمان الأمن الغذائي للمدن: دراسة حالة التجمع الحضري للرباط"،
- مؤلف أصدره "Guy Canivet" حول موضوع "Restaurer la concurrence par les prix – Les produits de grande consommation et les relations entre industrie et commerce"، عن دار النشر "la documentation française" في أكتوبر 2004.

الفصل الأول: الإطار التنظيمي والمؤسسي المنظم للقطاع

1. الإطار القانوني والتنظيمي

في غياب نصوص تنظيمية خاصة بالقطاع، تحدد عدة قوانين وأنظمة أفقية الإطار التنظيمي لتوزيع المواد الغذائية ببلادنا. بصفة عامة، توطر مدونة التجارة، التي تنص على المبدأ الأساسي لحرية ممارسة التجارة، مجال التوزيع سواءا تعلق الامر بالمؤسسات الصغيرة أو المتوسطة أو الكبرى. وعلاوة على مدونة التجارة، يخضع القطاع لمجموعة كبيرة من النصوص التشريعية والتنظيمية التي تتناول عددا من الجوانب المحددة للقطاع، تهم بالخصوص تنظيم الأسعار، وتحديد كفاءات تسويق المنتجات، وضمان السلامة الصحية للمنتجات الغذائية، وتحديد معايير تخزين البضائع ونقلها، وحماية حقوق المستهلكين.

بهذا الخصوص، تشمل أبرز النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري به العمل ما يلي:

■ القوانين

- الظهير الشريف رقم 1.96.83 الصادر في فاتح أغسطس 1996 بتنفيذ القانون رقم 15.95 المتعلق بمدونة التجارة، والذي يتضمن عددا من الأحكام المتعلقة بالتجارة بصفة عامة وبمختلف مكوناتها التي يمكن أن تسري على تجارة المنتجات الغذائية، ولا سيما فيما يتعلق بـ:

- حرية ممارسة التجارة: تكرر مدونة التجارة المبدأ الأساسي لحرية التجارة، ضامنة بذلك الحق في ممارسة النشاط التجاري مع التقيد بالقوانين والأنظمة الجاري بها العمل،

- التسجيل في السجل التجاري: يُلزم كل شخص يمارس نشاطا تجاريا بالتسجيل في السجل التجاري. ويتيح ذلك تحديد هوية التجار ونشر المحررات التجارية،

- الممارسات التجارية: تنظم المدونة مختلف الممارسات التجارية، بما في ذلك العقود التجارية ومعاملات البيع والشروط العامة للبيع وعقود التوزيع، وغيرها،

• الظهير الشريف رقم 1.14.116 الصادر في 30 يونيو 2014 بتنفيذ القانون رقم 104.12 المتعلق بحرية الأسعار والمنافسة كما تم تغييره وتتميمه، والذي يهدف إلى تحديد الأحكام المؤطرة لحرية الأسعار وتنظيم المنافسة الحرة. ويحدد كذلك قواعد حماية المنافسة الرامية إلى تعزيز النجاعة الاقتصادية وتحسين رفاة المستهلك. إضافة إلى ذلك، يتوخى القانون ضمان الشفافية والإنصاف في العلاقات التجارية.

• الظهير الشريف رقم 1.15.83 الصادر في 07 يوليو 2015 بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، والمنظم للجماعات بالمغرب وسيرها واختصاصاتها. يحدد هذا القانون، المعتمد في 2015 والرامي إلى تعزيز اللامركزية وتخويل استقلالية أكبر للجماعات المحلية، اختصاصات الجماعات في مجال التعمير التجاري وإعداد التراب وتسيير التجهيزات التجارية الجماعية (على غرار أسواق الجملة والأسواق الأسبوعية وغيرها) والخدمات العمومية المحلية، وغيرها،

• الظهير الشريف رقم 1.10.08 الصادر في 11 فبراير 2010 بتنفيذ القانون رقم 28.07 المتعلق بالسلامة الصحية للمنتجات الغذائية، والذي يضع المبادئ العامة للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية والمواد المعدة لتغذية الحيوانات. ويحدد كذلك الشروط التي يجب وفقها إنتاج المنتجات الأولية والمنتجات الغذائية والمواد المعدة لتغذية الحيوانات ومناولتها ومعالجتها وتحويلها وتلفيفها وتوضيبيها ونقلها وتخزينها وتوزيعها وعرضها للبيع أو تصديرها لتكون سليمة سواء تعلق الأمر بمنتجات طرية أو محولة، كيفما كانت الوسائل والأنظمة المستعملة للحفاظ والتحويل والصنع،

• الظهير الشريف رقم 1.11.03 الصادر في 18 فبراير 2011 بتنفيذ القانون رقم 31.08 القاضي بتحديد تدابير لحماية المستهلك، والذي يهدف إلى وضع إطار قانوني واضح لحماية حقوق المستهلكين، من خلال إرساء توازن تعاقدية، ومكافحة الممارسات التجارية غير المشروعة، وتوعية المستهلكين وتثقيفهم، ووضع آليات للطعن،

• الظهير الشريف رقم 1.13.09 الصادر في 21 فبراير 2013 بتنفيذ القانون رقم 38.12 المتعلق بالنظام الأساسي لغرف التجارة والصناعة والخدمات كما تم تغييره وتتميمه، والذي يحدد الإطار القانوني والمهام المنوطة بغرف التجارة والصناعة والخدمات بالمغرب. ويحدد كذلك قواعد سير هذه الغرف واختصاصاتها وصلاحياتها، فضلا عن كيفية تنظيمها الداخلي.

بصفة عامة، تتمثل مهام الغرف في تمثيل مصالح الشركات التجارية والصناعية والخدماتية والدفاع عنها أمام السلطات العمومية. وتساهم كذلك في التنمية الاقتصادية عبر ترسيخ روح المساواة، وتقديم الخدمات للشركات، وتعزيز التجارة والاستثمار.

- الظهير الشريف رقم 1.00.23 الصادر في 15 فبراير 2000 بتنفيذ القانون رقم 16.99 القاضي بتغيير وتتميم الظهير الشريف رقم 1.63.260 الصادر في 12 نوفمبر 1963 في شأن النقل بواسطة السيارات عبر الطرق، والذي يحدد المبادئ والقواعد ذات الصلة بالنقل الطرقي والبحري والسككي والجوي للبضائع. ويهدف إلى توفير إطار قانوني واضح ومتناسك لنقل البضائع قصد تيسير المبادلات التجارية، وحماية مصالح الأطراف المشاركة في عملية النقل.
- الظهير الشريف رقم 1.83.108 الصادر في 5 أكتوبر 1984 بتنفيذ القانون رقم 13.83 المتعلق بالزجر عن الغش في البضائع، والذي يحدد المخالفات المرتبطة بالخداع أو تزيف السلع، والعقوبات ذات الصلة،

- الظهير الشريف رقم 1.11.140 الصادر في 17 أغسطس 2011 بتنفيذ القانون رقم 24.09 المتعلق بسلامة المنتجات والخدمات، والرامي إلى تعزيز حماية المستهلكين عبر سن ضوابط تضمن سلامة المنتجات والخدمات المعروضة في السوق. ويفرض على المنتجين والمستوردين ومقدمي الخدمات التحقق من مطابقة عروضهم لمتطلبات السلامة المعمول بها.

علاوة على ذلك، أدرج القانون رقم 24.09 أحكاماً خاصة في مدونة الالتزامات والعقود، تتعلق أساساً بمسؤولية المنتج.

■ المراسيم

- المرسوم رقم 2.03.169 الصادر في 26 مارس 2003 المتعلق بنقل البضائع عبر الطرق لحساب الغير أو للحساب الخاص،
- المرسوم رقم 2.97.177 الصادر في 23 مارس 1999 المتعلق بنقل المواد التي يسرع إلها التلف.

■ القرارات الوزارية

- قرار لوزير الفلاحة والتنمية القروية والصيد البحري رقم 938.99 صادر في 14 يونيو 1999 بتحديد الحالات والشروط الحرارية القصوى لنقل المواد السريعة التلف،
- قرار مشترك لوزير الفلاحة والتنمية القروية والصيد البحري ووزير الصحة رقم 729.99 صادر في 10 ماي 1999 يتعلق بمدة صلاحية بعض المنتجات وبشروط حفظها،
- قرار مشترك لوزير الفلاحة والتنمية القروية ووزير التجهيز والنقل رقم 1196.03 صادر في 10 ربيع الأول 1425 (30 أبريل 2004) بتحديد المعايير التي يجب أن تتوفر في آلات نقل المواد التي يسرع إلها التلف وطرق التجريب والمراقبة المطبقة على هذه الآلات وشروط منح شواهد الاعتماد أو الإقرار التي تسلمها الإدارة ونماذجها، وعلامات التعريف الواجب وضعها على الآلات المذكورة وطبيعة الوثائق التي يجب أن ترفق بها أثناء تنقلها،
- قرار مشترك لوزير الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات ووزير التجهيز والنقل واللوجستيك والماء ووزير الصناعة والاستثمار والتجارة والاقتصاد الرقمي رقم

3283.17 صادر في 16 رمضان 1440 (22 ماي 2019) بتحديد شروط النظافة الصحية المطبقة على نقل المنتجات الغذائية والمواد المعدة لتغذية الحيوانات،

• قرار لوزير الفلاحة والصيد البحري رقم 244.13 صادر في 4 ربيع الأول 1434 (16 يناير 2013) يتعلق بالترخيص والاعتماد على المستوى الصحي للمؤسسات والمقاولات في قطاع تغذية الحيوانات وفي القطاع الغذائي، باستثناء البيع بالتسليم والمطاعم الجماعية،

• دلائل المكتب الوطني للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية المتعلقة بالاستعمالات الصحية الجيدة الواجب اعتمادها لكل فئة من فئات المنتجات الغذائية.

بعد استعراض الإطار القانوني والتنظيمي المنظم لقطاع تجارة المواد الغذائية وتوزيعها، ستتطرق الفقرة الموالية إلى أبرز مقتضيات الجبائية المؤطرة للقطاع.

2. النظام الجبائي المعمول به

طبقا للنصوص التشريعية الجاري بها العمل في المدونة العامة للضرائب، تسري على قطاع تجارة المواد الغذائية وتوزيعها بالمغرب النظام الجبائي ذاته المعمول به في القطاعات الأخرى. ولا يستفيد من أية تدابير خاصة.

ووفقا للقواعد العامة المعمول بها، يخضع القطاع للضريبة على الشركات والضريبة على القيمة المضافة.

1.2 بخصوص الضريبة على الشركات

تخضع الشركات الناشطة في قطاع تجارة المواد الغذائية وتوزيعها للضريبة على الشركات وفقا للقواعد العامة المنصوص عليها في المدونة العامة للضرائب، .

في هذا السياق، وتنفيذا للقانون - الإطار رقم 69.19 المتعلق بالإصلاح الجبائي، نص قانون المالية لسنة 2023 على الانتقال التدريجي نحو توحيد نسبة الضريبة على الشركات، بهدف ضمان الحياد الضريبي للفاعلين الاقتصاديين، وتحسين مناخ الأعمال، وتشجيع الاستثمار. وجرى مراجعة هذه النسبة تدريجيا، خلال الفترة الممتدة من 2023 إلى 2026، بغية تطبيق النسب المستهدفة الموحدة بحلول 2026. وتتوزع على الشكل التالي:

• 20 % على الشركات التي لا تتجاوز أرباحها الصافية مائة مليون درهم،

• 35 % على الشركات الأخرى التي تعادل أرباحها الصافية أو تفوق مائة مليون درهم.

بالموازاة، استهدفت المقاربة التدريجية، الممتدة لأربع سنوات، تخفيض سعر الضريبة المقتطعة من المنبع على عوائد الأسهم وحصص المشاركة والدخول المعتبرة في حكمها بنسبة 10 % في أفق 2026 عوضا عن 15 % .

وضمن هذا النفس الإصلاحي، سعت الدولة إلى تحسين النظام الضريبي وترشيده عبر إلغاء التمييز القائم بين النسب المطبقة على رقم المعاملات الوطني وعلى رقم المعاملات الناتج عن التصدير، وكذا إلغاء التفاوت في النسب حسب مستوى الإيرادات الضريبية. ويأتي ذلك في إطار تكريس مبدأ العدالة الجبائية وقواعد المنافسة الحرة والممارسات الدولية الفضلى، التي تسوغ توحيد نسبة الضريبة المفروضة على أرباح الشركات ضمانا للحياد الجبائي للفاعلين الاقتصاديين.

للإشارة، تُعفى الاستغلاليات الفلاحية، التي يقل رقم معاملتها المنجز سنوياً من أنشطتها الفلاحية عن خمسة ملايين درهم، كلياً من الضريبة على الشركات. ولا يسري هذا الإعفاء على الفئات الأخرى من الدخول غير الفلاحية الذي تنتجه الشركات المعنية.

2.2 بخصوص الضريبة على الدخل

عملاً بالقواعد العامة المشار إليها أعلاه، تُفرض الضريبة على الدخل على العمال المستقلين الذين يزاولون نشاطهم في قطاع تجارة المواد الغذائية وتوزيعها. في هذا الصدد، تُطبق الضريبة على العمال المستقلين وفقاً لنظام الربح الصافي الحقيقي.

غير أنه يمكن لهذه الفئة من الخاضعين للضريبة الاختيار، وفقاً لشروط محددة، بين النظام المبسط للربح الصافي أو نظام المساهمة المهنية الموحدة، شريطة ألا يتجاوز رقم معاملاتهم السنوي مليوني درهم بالنسبة للأنشطة التجارية وخمسة آلاف درهم بالنسبة لتقديم الخدمات، دون احتساب الضريبة على القيمة المضافة. وأحدثت هذه الأنظمة الخاصة مراعاة لطبيعة المهن والأنشطة الممارسة، وبغرض تمكين صغار التجار من الولوج إلى قطاع مهيكّل، وتسوية وضعية مقاولاتهم في أفق المرور إلى نظام الربح الصافي الحقيقي.

ويستفيد العمال المستقلون، الذين ينجزون رقم معاملات سنوي يقل عن 500 ألف درهم، من الإعفاء الدائم من الضريبة على الدخل المفروضة على إيراداتهم الفلاحية.

وفي إطار تعزيز تحويل الالتزامات المالية إلى شركات خاضعة للضريبة على الشركات، ولمواكبة إعادة هيكلة المقاولات وتقوية قدراتها التنافسية، خول المشرع لكافة العمال المستقلين إمكانية الاستفادة من نظام ضريبي تحفيزي لتيسير إجراء هذه العمليات. ويأتي ذلك من خلال إضفاء طابع الحياد على عملية تحويل الأصول والخصوم المرتبطة بمؤسساتهم إلى الشركة المحدثّة الخاضعة للضريبة على الشركات، ومن دون أن يكون هناك أي تأثير ضريبي. وينطبق ذلك على:

- العمال المستقلين المزاولين لأنشطتهم بصفة فردية أو في إطار شركات الأشخاص أو بصفتهم أعضاء لشركة أشخاص، والذين يخضعون للضريبة على الدخل بموجب الأنظمة المتعلقة الربح الصافي الحقيقي أو الربح الصافي المبسط،
- المستغلون الفالحيون الأفراد أو المالك الشركاء في شركة أشخاص خاضعة للضريبة على الدخل، وينجزون رقم معاملات سنوي يعادل أو يفوق خمسة ملايين درهم.

3.2 بخصوص الحد الأدنى للضريبة

تُعفى جميع الشركات، بما فيها الشركات الناشطة في قطاع تجارة المواد الغذائية وتوزيعها، من أداء مبلغ الحد الأدنى للضريبة لمدة 36 شهراً الموالية لتاريخ بداية استغلالها..

بالمثل، يُعفى الأشخاص الخاضعون للضريبة على الدخل من أداء مبلغ الحد الأدنى للضريبة خلال الأشهر الثلاثة الأولى الموالية لتاريخ بداية نشاطهم المهني أو الفلاحي أو هما معاً.

وفي إطار تنزيل الأهداف الأساسية للقانون - الإطار رقم 69.19 المتعلق بالإصلاح الجبائي والرامية إلى خفض التدرجي للحد الأدنى من الضريبة، ومراعاة لطبيعة المنتجات الغذائية الأساسية، حُدّدت نسبة هذا الحد الأدنى المطبقة على أنشطة المؤسسات التجارية ذات الصلة ببيع الزبدة والزيت والسكر والدقيق في 0,15 %، في الوقت الذي تصل هذه النسبة إلى 0,25 % بالنسبة للمؤسسات التجارية الأخرى.

4.2 بخصوص الضريبة على القيمة المضافة

عملاً بأحكام المادة I-91 من المدونة العامة للضرائب، تُعفى من الضريبة على القيمة المضافة أنشطة البيع الداخلي للمنتجات الغذائية التالية وغير المستهلكة في مكان البيع:

- الخبز والكسكس والسميد وأنواع الدقيق المستعملة للغذاء البشري، وكذا الحبوب المستعملة لصنع أنواع الدقيق المذكورة والخمائر المستعملة في الخبازة،
- الحليب، بما في ذلك أنواع الحليب وقشدة الحليب الطري المحفوظة أو غير المحفوظة، المركزة أو غير المركزة، والمحلاة أو غير المحلاة، والحليب الخاص بالرضع وكذا الزبدة المشتقة من الحليب ذي أصل حيواني، باستثناء المنتجات الأخرى المشتقة من الحليب،
- السكر الخام، ويراد به سكر الشمندر وسكر القصب وأنواع السكر المماثلة (سكاروز)،
- التمور المعبأة المنتجة بالمغرب،
- منتجات الصيد البحري سواء أكانت طرية أو مجمدة تامة أو مجزأة،
- اللحم الطري أو المجمد،
- زيت الزيتون والمنتجات الثانوية المستخرجة من سحق الزيتون المصنوعة من لدن الوحدات التقليدية،
- مصبرات السردين،
- مسحوق الحليب.

للإشارة، يُعفى القطاع الفلاحي من الضريبة على القيمة المضافة. ومن ثم، لا تدرج المنتجات الفلاحية غير المحولة ضمن نطاق تطبيق الضريبة.

وعلاوة بالواردات، تُعفى كذلك من الضريبة على القيمة المضافة الأنشطة المتعلقة بالسلع المذكورة في المواد 1-123 و 11-123 و 16-123 من المدونة المشار إليها أعلاه. وتهم بالخصوص المنتجات التالية:

- الخبز والكسكس والسميد وأنواع الدقيق والحبوب والخمائر المستعملة في الخبازة (باستثناء الذرة والشعير التي تطبق عليهما نسبة 10 % من الضريبة على الواردات)، والحليب والسكر ومصبرات السردين ومسحوق الحليب،
- منتجات الصيد البحري المغربي،
- الحمص والعدس والفل على حالتها الطبيعية،

وتُطبق نسبة 10 % من الضريبة على القيمة المضافة على المنتجات الداخلية وعند استيراد السلع التالية:

- الزيوت السائلة الغذائية، باستثناء زيت النخيل،
- ملح الطبخ (ملح المناجم أو ملح البحر)،
- الأرز المصنع،
- العجائن الغذائية.

وطبقا لأحكام المادة 125 المكررة مرتين من المدونة العامة للضرائب، يستفيد قطاع الصناعات الغذائية من خصم الضريبة على القيمة المضافة غير الظاهرة في ثمن شراء:

- القطاني والفواكه والخضر غير المحولة ذات المصدر المحلي الموجهة إلى منتوجات الصناعة الغذائية التي تم بيعها محليا،
- الحليب غير المحول ذو المصدر المحلي الموجه إلى إنتاج مشتقات الحليب الخاضعة للضريبة على القيمة المضافة، والتي تم بيعها محليا.

3. الإطار المؤسسي والمنظمات المهنية النشطة في القطاع

يتسم قطاع تجارة المواد الغذائية وتوزيعها بالمغرب بتنوع الجهات الفاعلة في مختلف سلاسل القيمة الخاصة به. وتشمل القطاعين العام والخاص والمنظمات المهنية.

على الصعيد المؤسسي، تتولى أربعة قطاعات وزارية أساسا تدبير القطاع. وتشمل وزارات الصناعة والتجارة، والداخلية، والاقتصاد والمالية، والفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات.

■ القطاعات الوزارية

• القطاع الوصي: وزارة الصناعة والتجارة

يضطلع قطاع التجارة التابع لوزارة الصناعة والتجارة، باعتبارها الجهة الوصية، بدور حاسم في قطاع التجارة بصفة عامة وفي تجارة المواد الغذائية بصفة خاصة. وتضم صلاحياته في هذا المجال:

- التنظيم والإشراف: إعداد وتنفيذ السياسات والقوانين والأنظمة المتعلقة بتجارة المواد الغذائية. ويشمل ذلك مراقبة امتثال الشركات الناشطة في القطاع للمعايير الصحية والتجارية والجودة الجاري بها العمل،
- تعزيز تجارة المواد الغذائية على الصعيدين الوطني والدولي عبر إرساء برامج لإنعاش الصادرات الغذائية المغربية وتشجيع الاستثمار في هذا القطاع،
- تطوير البنية التحتية، على غرار أسواق الجملة ومخازن التبريد والمناطق اللوجستية، بهدف تسهيل التوزيع الفعال للمنتجات الغذائية في عموم التراب الوطني،
- التكوين والدعم الموجه للجهات الفاعلة في قطاع تسويق المواد الغذائية، بما في ذلك التجار والمنتجون والموزعون، بهدف الرفع من كفاءاتهم وقدراتهم التنافسية في السوق،
- حماية المستهلكين، من خلال السهر على حماية حقوقهم عبر ضمان جودة المنتجات الغذائية المعروضة في السوق وسلامتها، واتخاذ إجراءات لمكافحة الغش والتقليد.

■ وزارة الداخلية

طبقا لأحكام القانون التنظيمي، يتمثل الدور الأساسي لوزارة الداخلية في قطاع تجارة المواد الغذائية في تنظيم الأنشطة التجارية على المستوى المحلي ومراقبتها. وتشمل أبرز مسؤولياتها وتدابيرها في هذا الصدد ما يلي:

- منح التراخيص والتراخيص: تتولى الوزارة، في غالب الأحوال، منح التراخيص والتراخيص اللازمة لفتح محلات تسويق المواد الغذائية واستغلالها، بالتنسيق مع السلطات المحلية،
- إجراء عمليات التفتيش والمراقبة: تتولى الوزارة الإشراف على الأنشطة التجارية بالمدن والجهات، حيث تباشر عمليات تفتيش منتظمة للتحقق من الامتثال للأنظمة المتعلقة بالنظافة والسلامة ومطابقة محلات المواد الغذائية،
- ويشمل ذلك أيضا إشهار الأسعار والتنسيق بين المصالح الخارجية.
- تدبير الأسواق والفضاءات العامة: تعد الوزارة مسؤولة عن تدبير الأسواق العامة والفضاءات التجارية بالمدن والجهات في معظم الحالات، بما في ذلك الإشراف على محلات المواد الغذائية المتواجدة في هذه الفضاءات،
- الحفاظ على النظام العام في المناطق التجارية، والسهر على توفير بيئة آمنة ومؤمنة لممارسة الأنشطة التجارية، والتدخل في حالة وقوع اضطرابات أو نزاعات،
- التنسيق مع الوزارات الأخرى: تتعاون الوزارة تعاوناً وثيقاً مع القطاعات الوزارية الأخرى المعنية، من قبيل وزارات الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات، والصحة والحماية الاجتماعية، والصناعة والتجارة، بهدف ضمان التناغم في تنفيذ السياسات والأنظمة المتعلقة بتجارة المواد الغذائية.

■ وزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات

- تضطلع وزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات بدور أقمي في النهوض بقطاع توزيع المواد الغذائية دون تدخل مباشر فيه. ويرتكز مجال تدخلها أكثر على جميع فروع السلسلة القبلية، بهدف ضمان فعالية الإنتاج الفلاحي واستدامته وتقيده بالمعايير، إلى جانب دعم الفلاحين وضمان الأمن الغذائي الوطني. وتتجسد مهامها الأساسية في هذا المجال فيما يلي:
- الإشراف على سلسلة التموين: تتولى الوزارة الإشراف على سلسلة التموين بالمواد الغذائية وتنظيمها، انطلاقاً من الإنتاج ووصولاً إلى التوزيع. ويشمل ذلك افتتاح الممارسات التجارية وعقود التوزيع والعلاقات بين مختلف الجهات الفاعلة المتدخلة في السلسلة، على غرار المنتجين والتجار بالجملة وبالتقسيط والمستوردين،
 - مراقبة الجودة وسلامة المواد الغذائية: تسعى الوزارة إلى التحقق من مطابقة المنتجات الغذائية الموزعة في السوق لمعايير الجودة وسلامة المنتجات الغذائية المعمول بها، عبر إرساء برامج للمراقبة والتفتيش بغية ضمان احترام المنتجات للأنظمة المتعلقة بالنظافة والتتبع والتركيب،
 - تعزيز مسالك التوزيع القصيرة والتسويق المحلي: تشجع الوزارة على تسويق المنتجات الغذائية المحلية ودعم النهوض بمسالك التوزيع القصيرة، مساهمة بذلك في تهيئة الإنتاج الفلاحي الجهوي، وتقليص عدد الوسطاء المتدخلين في سلسلة التموين، وتوطيد الروابط بين المنتجين والمستهلكين،

- توفير الدعم التقني والمالي لصغار المنتجين والتعاونيات قصد تمكينهم من الولوج إلى أسواق التوزيع، والرفع من قدراتهم الإنتاجية، وبلورة إستراتيجيات تسويقية فعالة،
- تدبير الأزمات الغذائية وحالات الطوارئ: تتدخل الوزارة عند وقوع أزمات غذائية أو في حالة تفشي الأمراض المتعلقة بالحيوانات أو النباتات أو غيرها من حالات الطوارئ التي يمكن أن تؤثر على وفرة المنتجات الغذائية في السوق أو على سلامتها. وتعمل على تنسيق إجراءات تدبير الأزمات ووضع أنظمة مراقبة للوقاية من المخاطر الصحية والاقتصادية.

■ المكتب الوطني للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية

تُناط بالمكتب الوطني للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية مهام ضمان سلامة المنتجات الفلاحية والغذائية، والتحقق من مطابقتها لمعايير الجودة والصحة اللازمة، وحماية صحة المستهلكين، ودعم التنمية المستدامة للقطاع الفلاحي. وتتمثل مهامه الرئيسية في:

- إجراء حملات تفتيشية ومراقبة عمليات إنتاج المنتجات الفلاحية والغذائية وتحويلها وتوزيعها وتسويقها لضمان مطابقتها للمعايير الصحية وضوابط الجودة،
 - الإعتماد أو الترخيص لفائدة مؤسسات الصناعة الغذائية بعد التحقق من امتثالها للمعايير الوطنية والدولية،
 - مراقبة الأمراض المتعلقة بالحيوانات والنباتات لمنع انتشارها وحماية الإنتاج الفلاحي،
 - تنظيم حملات تحسيسية ودورات تكوينية لفائدة المهنيين العاملين في قطاع الفلاحة والمنتجات الغذائية، بغية تعزيز الإلمام بالممارسات السليمة في مجال الصحة والسلامة،
 - التنسيق الدولي: يمثل المكتب المغرب في الهيئات الدولية المعنية بالصحة الحيوانية والنباتية، ويتعاون مع هيئات أخرى مماثلة في الخارج لتعزيز تبادل المعلومات وتدابير المراقبة.
- وتتولى التمثيليات الجهوية التابعة للمكتب تنفيذ هذه المهام في كل من جهة من جهات المملكة.

■ المنظمات الممثلة للمهنيين في القطاع

علاقة بالتنظيمات المهنية، تمثل قطاع توزيع المواد الغذائية كل من غرف التجارة والصناعة والخدمات والجمعيات المهنية ونقابات التجار والمهنيين في القطاع، إلى جانب جهات أخرى.

1. غرف التجارة والصناعة والخدمات

تضطلع غرف التجارة والصناعة والخدمات بثلاث أدوار في قطاع التجارة، خاصة تسويق المواد الغذائية. ويشمل:

- تمثيل المصالح العامة للمهنيين والدفاع عنها في منطقة نشاطها ،
- المساهمة في إعداد الخطط والتوجهات الاستراتيجية بالتشاور مع السلطات العمومية على المستوى الوطني والجهوي والإقليمي والمحلي،
- المشاركة الفعالة في هيئات صنع القرار في المؤسسات العمومية المتدخلة في القطاعات التي تمثلها على الصعيد الترابي، وكذلك في مجالس الإدارة التابعة للوكالات والهيئات المكلفة بتدبير البنيات التحتية والخدمات العمومية التي تدرج ضمن اختصاصاتها، بما في ذلك أسواق الجملة.

2. فدرالية مهن توزيع المنتجات واسعة الاستهلاك المعروفة باسم "تجارة 2020"

تكمن المهمة الرئيسية لفيدرالية "تجارة 2020" في تعزيز مصالح التجار والفاعلين في النشاط التجاري بالمغرب والدفاع عنها. وتسعى كذلك إلى خلق بيئة مواتية لنمو التجارة العصرية، ودعم المقاولات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في القطاع. وتتمثل أهدافها الرئيسية في:

- الدفاع عن مصالح التجار لدى السلطات العمومية ومؤسسات صنع القرار،
- تحفيز النهوض بالتجارة العصرية والتقليدية عبر مبادرات استراتيجية وبرامج للمواكبة،
- تشجيع خلق فرص الشغل ودعم التنمية الاقتصادية في قطاع التجارة،
- ترسيخ الممارسات التجارية المسؤولة والمراعية لأخلاقيات المهنة.

3. الجمعيات المهنية والتمثيلية النقابية

تسهر الجمعيات المهنية والتمثيلية النقابية في قطاع تجارة المنتجات الغذائية بالمغرب على حماية حقوق التجار، من خلال تعزيز تطوير الصناعة، والمساهمة في تحسين معايير جودة المنتجات الغذائية وسلامتها.

- تمثيل مصالح العمال في قطاع تسويق المنتجات الغذائية، لا سيما من خلال التفاوض على ظروف العمل والأجور والمزايا الاجتماعية،
- المشاركة في الحوار الاجتماعي مع الحكومة وأرباب العمل لمناقشة المشاكل والتحديات التي يصطدم بها القطاع، والانخراط في بلورة السياسات العمومية المتعلقة بتجارة المواد الغذائية،
- توفير برامج التكوين وتطوير المسار المهني لفائدة العاملين في القطاع بغية الرفع من مستوى كفاءاتهم ومؤهلاتهم،
- المشاركة في تطوير المعايير الضامنة لجودة المواد الغذائية وسلامتها قصد التحقق من مطابقة المنتجات المُسوَّقة للمعايير الوطنية والدولية،
- تشجيع صناعة المنتجات الغذائية وتسويقها، وإبراز مساهماتها في الاقتصاد الوطني، والدفاع عن مصالحها لدى السلطات،
- اليقظة التنظيمية من خلال تتبع تطور النصوص التشريعية والتنظيمية التي تؤثر على قطاع تسويق المنتجات الغذائية، والتدخل للدفاع عن مصالح أعضائها.

4. جمعيات حماية المستهلكين

تنظم هذه الجمعيات حملات توعوية وأنشطة للترافع لدى السلطات المختصة. وتوفر كذلك دعماً لفائدة المستهلكين لممارسة حقوقهم في حالة حدوث نزاعات متعلقة بالمنتجات الغذائية. وتعد عنصراً أساسياً لضمان سلامة المستهلكين ورضاهم في القطاع.

وتتجسد أحد الأدوار الرئيسية المنوطة بهذه الجمعيات في إعلام المواطنين وتحسيسهم بحقوقهم وواجباتهم في سلسلة التوزيع. وتنظم حملات تحسيسية بشأن الممارسات السليمة عند شراء المنتجات وقراءة عنونها، والضمانات المعمول بها، والمخاطر ذات الصلة ببعض الممارسات التجارية التدليسية. وتتدخل كذلك للتحذير من المخاطر المتعلقة باستهلاك عدد من المنتجات أو الخدمات.

وتسهر هذه الجمعيات على مراقبة مسالك التوزيع من أجل رصد مخالفات أو تجاوزات محتملة، على غرار الممارسات التدليسية والبنود التعسفية الواردة في عقود البيع، أو عند تسويق إعلانات كاذبة. وتجري تحقيقات ودراسات سوقية بغية التحقق من مدى التقيد بالنصوص التنظيمية الجاري بها العمل، مع إشعار السلطات المختصة في حالة رصد مخالفات.

علاوة على ذلك، تؤدي هذه الجمعيات دور الوساطة حين يتعرض المستهلك لمشكلة مع المورد أو الموزع، حيث تسعى إلى حل النزاعات بطرق ودية. كما توفر المشورة القانونية والمساعدة في تحرير الشكايات، وتواكب المستهلكين في الإجراءات التي يباشرونها مع الشركات أو مع السلطات المختصة.

وبفضل خبرتها و الشكايات المجمعة، تساهم هذه الجمعيات في تجويد الإطار التشريعي المنظم لتوزيع السلع والخدمات. وتنخرط في النقاش مع السلطات العمومية لاقتراح مشاريع إصلاحية تتوخى توفير حماية أفضل للمستهلكين، وتقوية ضبط مسالك التوزيع.

وتحث على اعتماد الممارسات التجارية السليمة، مشجعة الموزعين على الامتثال لضوابط الجودة والنظافة وشفافية الأسعار. كما تدعم تطوير تجارة منصفة والاستهلاك المسؤول عبر تثمين المسالك القصيرة والمنتجات الصديقة للبيئة وتعزيز صحة المستهلكين.

في المجمل، تعد جمعيات حماية المستهلكين بالمغرب أطرافا فاعلة رئيسية في سلسلة التوزيع. ولا تقتصر مهمتها على الدفاع عن حقوق المستهلكين فحسب، بل تشمل كذلك حماية السوق بشكل عام من خلال الحرص على حسن سيرها، وضمان شفافيتها ومطابقتها للضوابط القانونية والأخلاقية.

الفصل الثاني: مفاهيم أساسية ونبذة عامة عن قطاع تجارة المواد الغذائية بالمغرب وتوزيعها

يُستحسن، قبل تقديم نبذة عامة عن قطاع التجارة والتوزيع بالمغرب، استعراض عدد من المفاهيم والتعاريف الأساسية المتعلقة بالتوزيع، من أجل فهم أفضل للمصطلحات المستعملة في هذا الرأي.

1. تعاريف ومفاهيم أساسية

من المهم التذكير بداية أن قطاع التجارة والتوزيع يعد مجالا اقتصاديا يؤدي وظيفة أساسية تتمثل في الربط بين المنتجين والمستهلكين، وتنظيم العلاقة بين العرض والطلب على المنتجات الغذائية. ويمكن تناول هذا المفهوم انطلاقا من زوايا مختلفة، حسب طبيعة الجهة المتدخلة. فبالنسبة للمنتج، يرتبط نشاط التوزيع بكافة العمليات والوسائل الضرورية لنقلها من موقع إنتاجها إلى الزبون أو المستهلك النهائي أو هما معا.

من جهته، يعتبر المستهلك النهائي أن وظيفة التوزيع تتجسد أساسا في التجارة بالتقسيط، التي تمثل المرحلة الأخيرة ضمن سلسلة القيمة المتعلقة بالمنتج، والتي تجعله في وضعية للاستهلاك.

تنبثق عن هذه العملية، المتمثلة في نقل المنتج من المنتج إلى المستهلك، عدة عمليات يتولى تنفيذها عدد كبير من الفاعلين الاقتصاديين. ويمثل هؤلاء قناة للتوزيع حين ينتسبون إلى نفس الفئة، ويمارسون نشاطا موحدا، ويتقاسمون نفس الخصائص العامة (على غرار المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة وتجار التقسيط وغيرهم).

ويتشكل مسلك التوزيع من جميع القنوات المستخدمة في توزيع منتج معين.

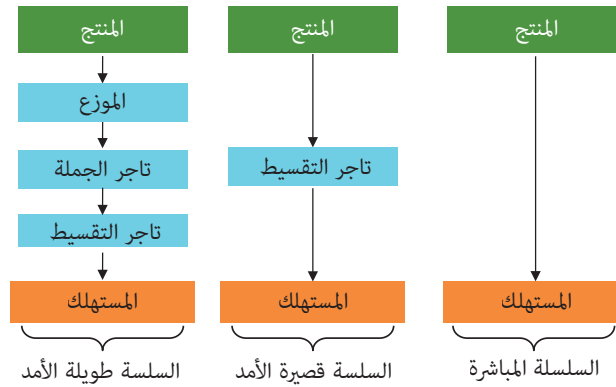
بصفة عامة، يُعرّف مسلك التوزيع حسب حجمه وعدد الوسطاء الذين يمر بهم المنتج قبل وصوله إلى المستهلك النهائي، وكذلك وفقا للمهام الموزعة بينهم. ومن ثم، يمكن التمييز عادة بين المسالك المباشرة التي ينعدم فيها الوسطاء ويقوم من خلالها المنتج ببيع منتجاته مباشرة إلى للعملاء من جهة، والمسالك غير المباشرة التي تضم أعدادا متفاوتة من الموزعين والوسطاء من جهة ثانية.

كما يمكن التمييز بين نوعين من مسالك التوزيع غير المباشرة. تهم الأولى المسلك القصير التي يتكون من منتج أو مستورد وبائع تقسيط على الأرجح. وتعنى الثانية بالمسلك الطويل التي يضم وسيطا إضافيا على الأقل.

ويتيح تصنيف هؤلاء المتدخلين، حسب الوظائف التي يزاولونها ضمن مسالك التوزيع، التمييز بين البائعين بالتقسيط وبالجملة على الخصوص. ويمكن لكلا الطرفين ممارسة وظائفهما داخل نفس الشركة، كما يمكن أن يمارسها المنتج نفسه كليا أو جزئيا.

علاوة على ذلك، يمكن توزيع نفس المنتج على المستهلك باستخدام مسالك متنوعة تارة، واستخدام نمط معين لتوزيع أصناف أخرى من المنتجات تارة أخرى، بالنظر إلى طبيعتها أو وضعيتها على غرار الماء والكهرباء والأدوية والجرائد والسيارات.

الرسم البياني 1: أبرز أنواع مسالك توزيع المواد الغذائية بالمغرب



المصدر: أعدّه مجلس المنافسة

2. قطاع التجارة والتوزيع في المغرب

بعد استعراض مقتضب للمفاهيم، يقدم هذا الجزء لمحة عامة عن قطاع تجارة المواد الغذائية وتوزيعها على الصعيد الوطني.

يتبوأ هذا القطاع مكانة استراتيجية في الاقتصاد الوطني. ويشكل رافعة أساسية للتنمية الاجتماعية الوطنية.

فعلى الصعيد الاقتصادي، يحتل القطاع المرتبة الثالثة من حيث خلق الثروة. ويساهم بنحو 9 % في الناتج الداخلي الإجمالي الوطني، خلف الصناعات التحويلية والفلاحة⁴. ويسجل نموا مستمرا من حيث القيمة المضافة، التي ارتفعت من 71,2 مليار درهم تقريبا في المتوسط خلال الفترة من 2008 إلى 2013 إلى أزيد من 87,7 مليار درهم في 2018⁵.

⁴ تقرير مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية الصادر في 2021 بعنوان "مراجعة سياسة الخدمات بالمغرب".

⁵ نفس المرجع السابق.

وعلى الصعيد الاجتماعي، يحتل القطاع المركز الثاني في خلق فرص الشغل في عموم التراب الوطني بعد الفلاحة. ويشغل نسبة من السكان النشيطين تصل إلى 13%، أي 1,56 مليون شخص⁶.

وفي الوقت الراهن، يتسم القطاع بتنظيم متنوع يجمع بين ثلاثة أنماط مختلفة من التوزيع، تشمل التوزيع التقليدي والتوزيع العصري والتوزيع من خلال القنوات الرقمية (التجارة الإلكترونية).

في هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أن الأرقام المذكورة في هذا الفصل، وفي غياب إحصائيات معينة بشأن القطاع، اقتُست أساساً من التقارير الرسمية الأخيرة الصادرة عن الوزارة الوصية على القطاع، ومن التقارير التي أصدرتها مجموعة من الجهات الفاعلة في القطاع، على غرار مجموعة "Label'Vie" التي تعد الشركة الوحيدة في هذا القطاع المدرجة في البورصة.

1.2 التوزيع التقليدي

تهيمن التجارة التقليدية (المهيكل وغير المهيكل) على قطاع تجارة السلع والمنتجات الأساسية وتوزيعها بالمغرب على نطاق واسع، محققة رقم معاملات يبلغ 80% تقريباً⁷. ومن ثم، تظل همزة وصل أساسية بين المنتجين والمستهلكين، بالرغم من ازدهار التوزيع العصري (التجارة الكبرى والتجارة الإلكترونية) في السنوات الأخيرة.

على سبيل المقارنة، تظل حصة سلسلة التوزيع التقليدية ببلادنا أكبر بكثير مقارنة بالبلدان الغربية، حيث يسود التوزيع العصري بوصفه قناة البيع الرئيسية في التجارة الكبرى.

ووفقاً للأرقام الرسمية العصرية، بلغ رقم المعاملات الذي أنجزه المتاجر التقليدية نحو 100 مليار درهم⁸، معتمدة على عدد كبير من نقاط البيع بالتقسيط يصل إلى مائة ألف نقطة تقريباً على الصعيد الوطني.

وينقسم التوزيع التقليدي إلى التجارة المهيكل والقطاع غير المهيكل. وترتكز أساساً على تجارة القرب والبيع بالتقسيط المتكون من البقال، المعروف شعبياً باسم "مول الحانوت"، ومن الأسواق الأسبوعية والباعة الجائلين.

1.1.2 التجار بالجملة

يضطلع تجار الجملة بدور جوهري في سلسلة التموين بالمواد الغذائية بالمغرب، إذ يتوسطون أساساً بين المنتجين، المحليين على الخصوص، والموزعين النهائيين في المسلك التقليدي، ويساهمون في تموين التجار بالتقسيط وفي ضمان وفرة المنتجات وتنوعها. وتكمن أهميتهم في قدرتهم على تلبية الاحتياجات المتزايدة للمستهلكين، ودعم استقرار الأسعار في بيئة اقتصادية تتسم غالباً بعدم اليقين.

ويوفر التجار بالجملة، المعروفين بتنوعهم وامتهانهم للتجارة العامة، طائفة واسعة من المنتجات الغذائية العامة، تشمل المواد الغذائية الأساسية والمنتجات المحولة. ولا تضم المنتجات جد الطازجة (مثل الزبدة والحليب المبستر والياغورت والجبن الطازج وغيرها) بسبب الشروط الواجب توفيرها لتخزينها.

⁶ تقرير مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية الصادر في 2021 بعنوان "مراجعة سياسة الخدمات بالمغرب".

⁷ الأرقام الرسمية الحديثة الصادرة عن الوزارة المكلفة بالتجارة.

⁸ تقرير مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية الصادر في 2021 بعنوان "مراجعة سياسة الخدمات بالمغرب".

وتؤدي تجارة الجملة وظيفة أساسية في ضبط المعاملات التجارية بين الفاعلين الذين تختلف احتياجاتهم الكمية، إذ ينتج المصنعون المواد وتبيعها بكميات كبيرة، بينما يشتري مستهلكو المنتجات والموزعون بالتقسيط بكميات أقل.

وعلى الصعيد التنظيمي، يقع على عاتق التجار بالجملة موازنة عدة أولويات. من جهة، ينبغي عليهم نسج علاقات متينة مع الموردين، سواء المنتجين المحليين أو المصدرين الدوليين، قصد ضمان جودة الإمدادات وانتظامها وتنافسيتها. ومن جهة ثانية، يتعين عليهم الاستثمار في البنيات التحتية اللوجستية، مثل مستودعات التخزين، من أجل الحفاظ على جودة المنتجات. وفي معظم الأحوال، يتوقف اختيار مسالك التوزيع، سواء كانت قصيرة (المتصلة مباشرة بالتجار بالتقسيط) أو طويلة (عن طريق الوسطاء) على طبيعة المنتجات وانتظارات السوق.

في المجمل، يعد التجار بالجملة أطرافاً فاعلة لا محيد عنها لضمان استقرار سوق المنتجات الغذائية وتنوعها. غير أن نجاحهم يظل مرهوناً بقدرتهم على التأقلم مع تطورات السوق، وعلى الاستثمار في الابتكار، وعلى الاستجابة لتطلعات المستهلكين، مع مراعاة الإكراهات التنظيمية. ويتعين عليهم اعتماد إستراتيجية متوازنة، تجمع بين الفعالية التنفيذية والتميز والاستدامة، لضمان استمراريتهم ونموهم.

2.1.2 التجار بالتقسيط

على الصعيد الوطني، يعزى استمرار هيمنة التجارة والتوزيع التقليديين بالخصوص إلى المزايا المختلفة والهامة التي يوفرانها من حيث القرب والقدرة على التكيف. وتشمل تغطية نقاط البيع في عموم التراب الوطني، وتكثيف الوجود والتوزيع في الأحياء التي يتركز فيها الأسر، مستجيبة بذلك لمتطلبات المستهلكين ذوي القدرة الشرائية المحدودة. إضافة إلى ذلك، تتسم التجارة التقليدية بميزة القرب وبساعات العمل المرنة والبيع بكميات صغيرة ومتناسبة مع احتياجات العملاء ذوي القدرة الشرائية المحدودة، وبإمكانية توصيل الطلبات إلى المنازل.

يُضاف إلى هذه المزايا الدور الاجتماعي الهام الذي يضطلع به البقال في مساعدة الأسر ذات الدخل المحدود على تغطية نفقاتها، حيث يوفر لهم تسهيلات في الأداء بفضل دفتر القرض المجاني الشهير (الكارني).

وعلاوة على البقال، تؤمن التجارة التقليدية كذلك عبر التجارة غير القارة المرتبطة بالباعة الجائلين، على غرار الباعة المتنقلين وباعة الأرصفة، والمعروفين بقدرتهم على التنقل وبممارسة أنشطتهم في فضائات خارج الأماكن الثابتة التي يصرح بها التجار. وتشمل الشارع العام أو فضائات الأسواق أو ساحات المعارض أو من خلال الترويج داخل مواقع خاصة. وفي 2014، قُدِّر عددهم بنحو 430 ألف بائع متجول⁹.

ولا ريب أن هذه الفئة من التجار تساهم مساهمة واضحة في إنعاش الدورة الاقتصادية بالحي المعني. وتمارس نشاطاً مدراً للدخل ومخلقاً لفرص الشغل. غير أنها تطرح، بالنظر إلى حجمها الكبير، إشكالية متعلقة بالمنافسة غير المشروعة مع التجارة القارة والمنظمة (أصحاب محلات البقالة)، من خلال إمكانية التملص من أداء الضرائب وغيرها من تكاليف التوزيع. ويترتب عن هذا تطبيق أسعار بيع منخفضة من لدن الباعة المتجولين، وفقدان للمداخيل بالنسبة للدولة والجماعات الترابية.

⁹ رأي المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي عدد 2021/57 حول "الإدماج الاقتصادي والاجتماعي للباعة المتجولين".

2.2 التوزيع العصري

لا شك أن قطاع تجارة المواد الغذائية بالمغرب وتوزيعها لا يزال خاضعا لهيمنة التجارة التقليدية. غير أنه يلاحظ ارتباط هذا القطاع في السنوات الأخيرة بتغييرات عميقة، تجسدت في الانتشار الملفت للتوزيع العصري، والمرتبط باستمرار إقامة المساحات الكبرى وانبثاق أشكال جديدة من التوزيع، من قبيل التجارة الإلكترونية.

وبسبب هذه الأنماط الجديدة في التسويق والتوزيع، تطوّرت العادات الاستهلاكية للمغاربة، وتغيّرت ملامح المشهد الحضري والتجاري للعديد من مدن المملكة.

1.2.2 التجارة الكبرى

بادئ ذي بدء، تشير التجارة الكبرى، المعتمدة في الغالب على المواد الغذائية، إلى قطاع النشاط الذي يركز على مفهوم الخدمة الحرة. وتتألف من:

- المتاجر الصغرى، متاجر القرب لتسويق المواد الغذائية عبر الخدمة الحرة. وتتراوح مساحتها بين 120 مترا مربعا كحد أدنى و400 مترا مربعا كحد أقصى،
- المتاجر الكبرى: متاجر للبيع عبر الخدمة الحرة تنجز أكثر من ثلثي رقم معاملاتها من تسويق المواد الغذائية. وتتراوح مساحتها بين 400 متر مربع و2500 متر مربع كحد أقصى،
- الأسواق الممتازة: متاجر للبيع بالتقسيط عبر الخدمة الحرة تعادل مساحتها أو تفوق 2500 متر مربع، وتنجز أزيد من ثلثي رقم معاملاتها من تسويق المواد الغذائية.

ويعود تاريخ الظهور الفعلي للتجارة الكبرى، المعروفة بتسويقها للمواد الغذائية بالأساس، إلى تسعينات القرن الماضي، تزامنا وافتتاح أول سوق ممتاز يحمل اسم "مرجان أبي رقرق الرباط - سلا"¹⁰. وسجل القطاع تطورا بارزا طيلة السنوات الماضية، مرسخا مكانته تدريجيا في المشهد الاقتصادي الوطني من خلال تعميم أسواقه الممتازة على كافة المدن الرئيسية تقريبا، متجاوزا محور القنيطرة - الجديدة.

وتجدر الإشارة إلى أن متاجر "مرجان" لا تعد أول فاعل ينشط في القطاع، حيث أن السوق الوطنية كانت تعرف منذ سنة 1990 وجود بعض المتاجر الصغرى والكبرى بمساحة تبلغ 400 متر مربع تقريبا في المدن الكبرى، لاسيما الدار البيضاء والرباط ومراكش وأكادير وفاس.

وتتضافر عدة عوامل لتفسر التقدم الملحوظ الذي تحقّقه التجارة الكبرى. وتهم بالخصوص النمو الديموغرافي في الوسط الحضري بنسبة تمدين بلغت 62,8% في 2024 عوض 60,3% فقط في 2014، بزيادة نسبتها 4,1% طيلة العشر سنوات المنصرمة. وتضم العوامل الأخرى تصاعد القدرة الشرائية، وازدهار مشتريات السيارات، والعولمة الثقافية والاقتصادية التي أفضت إلى تغيير أنماط حياة الأسر، وجنوحها إلى استهلاك أكبر للمنتجات الصناعية والمحولة.

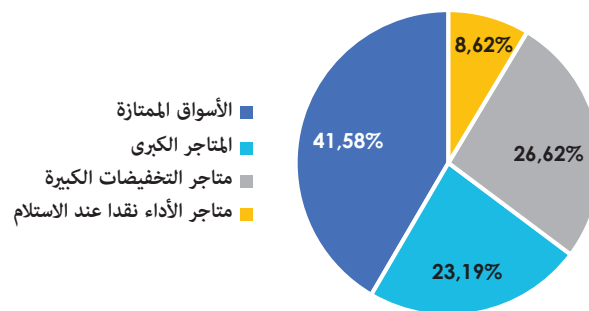
وثمة عوامل أخرى تقترن من جهة بالتنوع الكبير لفئات المنتجات وتشكيلاتها التي تعرضها المتاجر (حوالي 70 ألف صنف من مختلف المنتجات في سوق ممتازة واحدة) وتستجيب لمعايير الجودة والسلامة والنظافة بفضل تركيب سلاسل التبريد اللازمة الخاصة بالمنتجات الطازجة والقابلة للتلف. ومن جهة ثانية، عملت هذه المتاجر على تطوير إستراتيجيات تسويقية متينة وتقديم عروض ترويجية لاستقطاب العملاء، وعززتها بتأثير وسائل الإعلام وشبكات التواصل الاجتماعي.

¹⁰ في 1986، افتتحت شركة "Hyper S.A" أول متجر كبير لها بالمغرب بطريق زعير بمدينة الرباط.

وبالرغم من تصاعد عدد عملاء المتاجر الكبرى، تواصل المنتجات المحولة وواسعة الاستهلاك الاستحواذ على مشترياتهم، إذ دأب المستهلك، وما زال، على اقتناء المنتجات الطازجة من المتاجر التقليدية (محلات الجزارة وبيع الأسماك والفواكه والخضر وغيرها).

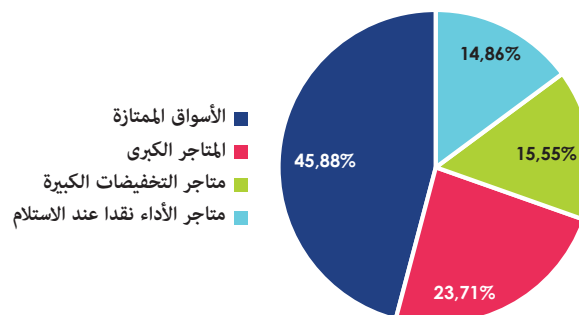
وبالانتقال إلى بنية العرض على مستوى التجارة الكبرى الموجهة للمواد الغذائية، بلغ عدد الفاعلين في القطاع ست¹¹ (6) مجموعات عند متم 2024. وتضم "Marjane group" و "Lavel Vie" و "Aswak Assalam" و "BIM Maroc" و "Africa Retail Market" (العلامة التجارية "U") و "Kazyon Maroc" (المحدثة في أواخر 2023). وبلغ رقم المعاملات الإجمالي التي حققتها هذه المجموعات 40,9 مليار درهم عند متم 2024، مستغلة مساحة إجمالية قدرها 903.780 مترا مربعا. ويوضح الرسم البياني، أسفله، توزيع هاذين المؤشرين حسب الشكل:

الرسم البياني 2: توزيع مساحة البيع الإجمالية للمساحات الكبرى والمتوسطة حسب الشكل برسم 2024



المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات مستقاة من العلامات التجارية للمساحات الكبرى والمتوسطة

الرسم البياني 3: توزيع رقم المعاملات الإجمالي للمساحات الكبرى والمتوسطة حسب الشكل برسم 2024



المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات مستقاة من العلامات التجارية للمساحات الكبرى والمتوسطة

¹¹ تجدر الإشارة إلى أنه في ماي 2025، وقّع فاعل مغربي اتفاقية شراكة مع مجموعة فرنسية تنشط في مجال التوزيع العصري، بهدف افتتاح 210 متاجر (تحت علامتين تجاريتين) في أفق سنة 2025.

• مجموعة "Marjane Group"

تعد مجموعة "Marjane" شركة رائدة في القطاع، وتنشط في قطبين رئيسيين: "العقار" و"التوزيع". يعنى قطب "العقار" بتدبير الأصول التجارية وتطويرها، بما فيها المراكز التجارية ومراكز التسوق ومجمعات الأنشطة التجارية.

ويضم قطب "التوزيع" أنشطة التوزيع التي تقوم بها المجموعة، تشمل العلامات التجارية التي تغلب عليها المواد الغذائية، والعلامة "Electroplanet" المتخصصة في بيع الأجهزة المنزلية.

وتنشط العلامات المتخصصة في تسويق المواد الغذائية التابعة للمجموعة في 37 مدينة مغربية، بعدد نقاط بيع بلغ مجموعها 150 نقطة عند متم 2024، من جميع الاحجام وموزعة على ثلاث علامات تجارية.

بصورة أدق، تمتلك المجموعة خلال سنة 2024 العلامة "Marjane"، والتي تعتبر سلسلة الأسواق الممتازة الرائدة على الصعيد الوطني. وتمتلك 42 مركزا تجاريا تتراوح مساحتها بين 4000 و8000 متر مربع.

وتعنى العلامة الثانية التابعة للمجموعة بسلسلة المتاجر الكبرى "Marjane Market" (المعروفة سابقا باسم "Acima")، والتي تمتلك 92 مركزا تجاريا بمساحة تتراوح بين 497 و1.765 مترا مربعا. وتنشط بالخصوص في الحواضر الكبرى. وانكبت، في السنوات الأخيرة، على توسيع نطاق وجودها في المناطق الصغرى والمتوسطة.

وتضم العلامة الثالثة سلسلة المتاجر الصغرى "Otop" ("Marjane City" سابقا)، والتي تعد علامة جديدة للمتاجر الحضرية صغيرة الحجم، بعدد إجمالي يبلغ تسعة متاجر تقريبا ومساحة متوسطة تصل الى 350 مترا مربعا.

وإلى جانب هذه العلامات الثلاث، دشنت المجموعة في 2023 سلسلة "Marjanemall" الرقمية بالكامل، بهدف تقوية موقعها في سوق التجارة الإلكترونية سريعة النمو.

• مجموعة "Label'Vie"

تعد مجموعة "Label'Vie"، التي تأسست سنة 1985 وتنشط في 29 مدينة، شركة رائدة وطنيا في مجال التوزيع متعدد الصيغ في قطاع التجارة الكبرى. وتظل العلامة التجارية الوحيدة المدرجة في بورصة الدار البيضاء منذ 2008.

وتستغل المجموعة:

• الأسواق الممتازة الحاملة للعلامة "Carrefour"،

• المتاجر الكبرى الحاملة للعلامات "Carrefour Market" و"Carrefour Express" (برنامج الامتياز التجاري لتوزيع المواد الغذائية) و"Carrefour Gourmet" (العلامة التجارية التابعة للمتاجر الكبرى عالية الجودة) و"Supeco" (المتاجر الصغرى للتخفيضات الكبيرة)

• متاجر تسويق المواد الغذائية بالجملة (hyper-cash) الحاملة للعلامة "Atacadao".

ومع اختتام السنة المالية 2024، بلغ رقم المعاملات الموطن للمواد الغذائية، الذي حققته الشركة 16,9 مليار درهم، مسجلا ارتفاعا بنسبة زائد 12,7 % مقارنة بسنة 2023¹².

¹² معطيات مقدمة من طرف الفاعل.

فضلا عن ذلك، وصل العدد الإجمالي للمتاجر المشغلة والمفتوحة في مجموع التراب الوطني عند متم 2024، بكافة العلامات التجارية، إلى 251 نقطة بيع، موزعة على 158 مركزا تجاريا كبيرا و13 سوقا ممتازا "Carrefour" و19 مركزا "Atacadao"¹³، وبمساحة إجمالية تُقدر بـ 268.562 مترا مربعا.

• مجموعة "Aswak Assalam"

افتتحت العلامة التجارية "Aswak Assalam"، المحدثّة سنة 1998 والتابعة لمجموعة "Yna Holding" الناشطة في مجال التجارة الكبرى، أول سوق ممتاز لها بمدينة الرباط. ومع نهاية سنة 2024، بلغ عدد الأسواق الممتازة التابعة للمجموعة والموزعة على المدن الرئيسية بالمملكة 15 بمساحة تناهز 53.500 متر مربع.

• مجموعة "BIM Maroc"

تعد مجموعة "BIM Maroc"، المحدثّة سنة 1995، فرعا تابعا لشركة "BIM Birleik Maazalar Anonimirketi A.S" ذات المسؤولية المحدودة والخاضعة للقانون التركي (أُدرجت في بورصة إسطنبول منذ يوليوز 2005). وتنشط أساسا في تسويق المواد الغذائية عبر استغلال متاجر للبيع بالتقسيط في تركيا. اقتحمت المجموعة السوق المغربية سنة 2008، وتستغل عددا من متاجر القرب صغيرة الحجم، جُلها يقع في الطابق الأرضي للعمارات السكنية.

وفرضت الشركة سريعا وجودها في السوق الوطنية، وذلك بتفعيل برنامج لتطوير واسع لعدد المتاجر التابعة لها، والواقعة أحيانا في نفس المنطقة السكنية، بهدف التفوق على العلامات التجارية المنافسة قبل أن تستقر في تلك المواقع، من جهة، بتطبيق سياسة أسعار شديدة التنافسية ومدعومة بتشكيلة منتجات محدودة النطاق ومتكونة بالخصوص من المواد الغذائية الأساسية، من جهة ثانية.

وتستند هذه الإستراتيجية عموما إلى مفهوم التخفيضات الكبيرة (hard-discount)، والقائم كليا على تطبيق أسعار منخفضة لاستقطاب أكبر عدد ممكن من المستهلكين.

وبحلول نهاية 2024، بلغ عدد المتاجر التي تتوفر عليها المجموعة 789 موزعة على كامل التراب الوطني، مقابل 571 مركزا تجاريا في 2021، وهو ما يمثل وتيرة افتتاح متوسطة تتجاوز 50 مركزا سنويا.

• مجموعة "Africa Retail Market"

تنشط شركة "Africa Retail Market"، المستغلة لامتياز العلامة التجارية "Système U" بالمغرب، في السوق الوطنية منذ 2018. وبحلول نهاية 2024، بلغ عدد المراكز التجارية المملوكة لها خمسة مراكز كبرى حاملة للعلامة "U Express" وموزعة على ثلاثة مراكز بمدينة الرباط، ومركز واحد بكل من مدينتي سلا والدار البيضاء.

وفي أبريل من السنة الماضية، عملت الشركة على توسيع نطاق وجودها في السوق الوطنية بافتتاح أول سوق ممتاز يحمل العلامة "Hyper U Zenata" بالدار البيضاء. وتبلغ المساحة الإجمالية لجميع المتاجر التابعة لها 12.350 متر مربع تقريبا.

¹³ نفس المرجع السابق.

• مجموعة "Kazyon Maroc"

تعتبر "Kazyon Maroc" فاعلا جديدا دخل سوق توزيع المواد الغذائية الوطنية مستغلة العلامة التجارية "Kazyon Market". وهي فرع تابع لشركة "Kazyon UK Limited" (الكائن مقرها بإنجلترا) التي اقتحمت فعليا سوق التخفيضات الكبيرة بمصر. افتتحت الشركة أول مركز تجاري لها في أكتوبر 2023 وفي أقل من ستة أشهر تجاوزت عتبة 50 نقطة بيع يتواجد معظمها بمدينة الدار البيضاء. وبلغ عدد المتاجر التابعة لعلامتها التجارية 150 عند متم 2024، تتمركز أساسا في محور الرباط - الدار البيضاء.

وشأنها شأن مجموعة "BIM Maroc"، يعتمد النموذج الاقتصادي للمجموعة على مفهوم التخفيضات الكبيرة، أي توزيع المنتجات واسعة الاستهلاك عبر استغلال متاجر للقرب وذات مساحة متوسطة تتراوح بين 150 و300 متر مربع. وتتمركز في المناطق ذات كثافة سكانية عالية بغية استقطاب عدد هائل من المستهلكين.

2.2.2 التجارة الإلكترونية

دشن قطاع التجارة والتوزيع عالميا حقبة جديدة مع مطلع تسعينات القرن الماضي، دفعها شبكة الأنترنيت التي ساهمت في إحداث ثورة تجارية حقيقية. ومنذئذ، شهد القطاع انبثاق التجارة الإلكترونية وانطلاق المواقع التجارية الأولى.

ولا يشكل المغرب استثناء في ظل هذا التوجه العالمي، إذ بات في حكم المؤكد اليوم أن المستهلكين يفضلون التعامل بالتجارة الإلكترونية. وأنه يزداد عدد المقاولات التي تتيح طلب منتجاتها عبر قناة البيع هاته. ويتضح هذا التوجه من خلال الارتفاع المستمر لحجم المعاملات المنجزة سنويا. وفي الوقت الراهن، تؤدي التكنولوجيا الرقمية دورا تكميلا للمتاجر الفعلية، وذلك بطرق مختلفة، على غرار اللجوء المتنامي لعدد كبير من المستهلكين إلى التحقق عن بعد من وفرة المنتج من عدمه.

ووفقا للأرقام العصرية الصادرة عن مركز التقديرات في شتنبر 2023، سجلت المواقع التجارية والمواقع التابعة للمكلفين بالفوترة، المنتسبة للمركز، 2,5 مليون عملية للأداء عن بعد بواسطة البطاقات البنكية الوطنية (94 % من إجمالي المعاملات) والأجنبية، بمبلغ إجمالي وصل 8,7 مليار درهم طيلة الأشهر التسعة الأولى من 2023، وارتفاعا بلغ زائد 23,4 % من حيث العدد وزائد 23,6 % من حيث المبلغ مقارنة بنفس الفترة من سنة 2022. فضلا عن ذلك، أحصى المركز المذكور زيادة ملحوظة في عدد المواقع التجارية التابعة للمتاجر الكبرى والأسواق الممتازة، بلغت 1.695 موقعا عند متم شتنبر من سنة 2023.

وساعد السياق الوطني الحالي على تكريس هذا الزخم، حيث انكبت الدولة على تعميم الولوج إلى شبكة الأنترنيت بمعدل نفاذ قارب 103 %، عوض 50 % فقط في 2016، فيما بلغ معدل النفاذ إلى الهاتف المتنقل 149 % عند متم مارس 2024. كما عملت الدولة على توسيع نطاق نمط الأداء عند التسليم (Cash on Delivery)، متيحة للمستهلكين طلب المنتجات عند بعد وأداء الفاتورة عند استلام الطلبات. ومن تم، تقدم هذه الخدمة بديلا عمليا وموثوقا به لفائدة الأشخاص المتخوفين من اقتناء المنتجات عن بعد والتي تتطلب الدفع بواسطة البطاقة البنكية. أضف إلى ذلك الإمكانية التي توفرها التكنولوجيا الرقمية للولوج إلى المعلومة ومقارنة الأسعار المطبقة من لدن الفاعلين، مكرسة بذلك الشفافية مع مواصلة تعزيز دينامية المنافسة في السوق.

من جهتها، سجلت التجارة الإلكترونية المتعلقة بالمواد الغذائية تطورا بارزا على الصعيد الوطني، مدفوعا بتغير نمط عيش المستهلكين المتطلعين إلى حلول عملية وسريعة، وازدهار خدمتي طلبات السيارات (drive) والتوصيل إلى المنازل.

في هذا الصدد، تسارعت وتيرة تطور التجارة الإلكترونية إثر اندلاع الأزمة الصحية المرتبطة بجائحة كوفيد-19، حيث لجأ الكثير من المستهلكين إلى هذه المنصة لاقتناء المواد الغذائية على الخصوص. ومن ثم، اضطرت الشركات الناشطة في السوق إلى التأقلم بسرعة مع هذا الوضع بغية الاستجابة للطلب القوي على التجارة الإلكترونية، والتي أضحت ركيزة أساسية لضمان استمرارية أنشطتها.

وتبعاً لذلك، سجلت السوق تكاثر المواقع والمنصات المعنية بالتجارة الإلكترونية. وحرصت مجموعة من الشركات، على غرار "Les Domaines" والمجموعات المتخصصة في التجارة الكبرى مثل "Marjane" و"Label Vie" و"Aswak Assalam"، على تكييف نماذجها التجارية التقليدية، إذ أطلقت تطبيقات إلكترونية لشراء المواد الغذائية عن بعد وبنفس السعر المطبق في المتاجر، متيحة إمكانية توصيل الطلبات إلى منزل المستهلك في الموعد المحدد من لدنه.

وثمة أنواع أخرى من المنصات لتسويق المواد الغذائية تأخذ شكل أسواق ممتازة عن بعد، من بينها منصات "www.glovapp.com" و"www.jumia.ma" و"www.mymarket.ma" و"www.cima.ma" و"www.siete.ma". وتتولى هذه الأخيرة، التي تجمع العروض وتقتراح علامات تجارية مختلفة، توصيل الطلبات إلى المنزل وتمكين المستهلك من تسديد ثمنها عند الاستلام.

زيادة على ذلك، برزت إلى الوجود منصات تعنى بطلب البضاعة ونقلها إلى وجهة التسليم النهائية أو ما يعرف باسم "الميل الأخير (last miles)"، على غرار المنصة التابعة لشركة "Glovo Maroc". وعلاوة على خدمات المطاعم والوجبات السريعة (fast food)، التي تمثل 80 % من الطلبات المقدمة عبر المنصة¹⁴، تقترح هذه الأخيرة خدمات التجارة السريعة (Quick Commerce)، أي تسليم البضائع في أقل من ساعة، لفائدة العلامات التجارية المملوكة للمتاجر الكبرى والمتوسطة، خاصة "Marjane" و"Carrefour" و"U". وتستعين شركة "Glovo" بتطبيقاتها الإلكترونية لبيع المنتجات الاستهلاكية اليومية وتوصيلها إلى المنازل، من قبيل الفواكه والخضراوات والمخبوزات ومنتجات الألبان وغيرها من المواد الغذائية الأساسية التي تُباع في محلات البقالة.

وبالموازاة مع الحلول المقدمة من الشركات إلى المستهلكين (B to C)، صُممت تطبيقات أخرى، تعتبر بمثابة منصات لشراء المواد الغذائية الخاصة بمتاجر القرب التقليدية، بغرض تمكين المهنيين، خاصة أصحاب محلات البقالة والتجار بالتقسيط، من طلب المنتجات عن بعد وتوصيلها إليهم، على غرار منصة "www.chari.ma".

وخلاصة لما سبق، تتطور منصات التجارة الإلكترونية بوتيرة متسارعة، بالنظر إلى المزايا المتعددة التي توفرها للمستهلكين والمنتجين والموزعين. وتُفسر هذه المزايا أساسا بقدرية الشركات على استقطاب أكبر شريحة من المستهلكين، بمن فيهم الأشخاص الذي يفضلون التسوق عن بعد بحكم سهولة الولوج إلى المنتجات أو وفرتها. فضلا عن ذلك، يمكن للمستهلكين اقتناء المنتجات في أي وقت، ودون الاكتراث لساعات العمل التقليدية للمتاجر الفعلية.

¹⁴ التقرير السنوي لشركة "Glovo" الصادر بعنوان "Glovo delivered 2023".

ومع ذلك، من المهم الإشارة إلى أن التجارة الإلكترونية تتوفر على إمكانيات هائلة لم تُستغل بعد، حيث تظل حصتها في الاقتصاد الوطني ضئيلة. ولا تتعدى مساهمتها في الناتج الداخلي الإجمالي للتجارة بالتقسيط 1 إلى 2 %¹⁵.

من جانب آخر، اتخذت الحكومة عدة إجراءات وتدابير بغية التغلب على الصعوبات التي تعترض قطاع التجارة والتوزيع ومواكبة تطوره، أبرزها مخطط "رواج" لتنمية التجارة والتوزيع الذي أُعطيت انطلاقته في 2009.

3. الإستراتيجيات التنموية المؤسسية

1.3 مخطط "رواج"

لطالما حظي تطور التجارة والتوزيع بأهمية كبرى للاقتصاد المغربي، وذلك بهدف جعل هذا القطاع مولداً للثروة والوظائف، وفعّالاً لخدمة جميع المستهلكين المغاربة.. في هذا الصدد، أعطت وزارة الصناعة والتجارة، سنة 2009، الانطلاقة لمخطط "رواج" من أجل تحديث القطاع ودعم ديناميته وتعزيز قابلية الولوج اليه. ويرتكز هذا الأخير، الذي يضع المستهلك في صلب أولوياته، على أهداف معززة بالأرقام. وتشمل:

- مضاعفة حجم الناتج الداخلي الإجمالي للتجارة إلى ثلاثة أمثاله،
 - رفع حصة مساهمة التجارة في الناتج الداخلي الإجمالي الوطني إلى 15 % (عوض 11 % في 2006)،
 - خلق أزيد من 450 ألف منصب شغل،
 - إحداث 600 مركز تجاري كبير ومتوسط في أفق 2020، تشمل أكثر من 50 سوقا ممتازا،
 - خلق 15 مركزا تجاريا قادرة على احتضان نحو 3.000 محل لتسويق العلامات التجارية العالمية والتجارة العصرية،
 - خلق 15 متجرا لبضائع التصفية ومتجرا للتخفيضات ومتجر مصانع.
- ويستند هذا المخطط إلى سبعة محاور رئيسية وستة أخرى أفقية، وموزعة على 50 مشروعا:

الرسم البياني 4: المحاور الرئيسية لمخطط "رواج"



المصدر: وزارة الصناعة والتجارة

1. سن نظام فعال للتعيمير التجاري بهدف خلق بيئة مواتية للنهوض بالتجارة وحفظ التوازن بين مختلف أنواعها وتشجيع حرية المقاول، مع دعم الفاعلين الخواص عبر وضع إطار محفز على الاستثمار،

¹⁵ على سبيل المقارنة، بلغت هذه الحصة 12,5 في المائة في فرنسا.

2. تطوير أشكال جديدة للتوزيع بغية تعزيز مناطق للأنشطة التجارية سهلة الولوج ، ومواكبة تطور التجارة عن بعد، لاسيما التجارة الإلكترونية، وتشجيع خلق علامات تجارية وطنية وتطويرها وتأهيلها لاستهداف جميع شرائح المستهلكين (حقوق الامتياز التجارية ومتاجر التخفيضات الكبيرة وغيرها).

3. دعم تجارة عصرية للقرب وتشجيع انخراط التجار فيها. وقد تم إحداث صندوق يعنى بالنهوض بالتجارة، مخصص لتمويل مبادرات الجماعات الترابية الرامية إلى تنظيم الفضاءات التجارية، وتحديث الأماكن العمومية، وتهيئة المواقع المخصصة للباعة الجائلين. ورُصد لهذا الصندوق غلاف مالي قدره 723 مليون درهم (مقابل 900 مليون درهم كانت مقررة في البداية)، خُصص منه مبلغ 564 مليون درهم لتحديث تجارة القرب.

فضلا عن ذلك، يدعم الصندوق تعميم الممارسات الفضلى في مجال التدبير، على غرار ترميز المنتجات، وتسويق حقوق الامتياز التجارية الوطنية، والاندماج في الشبكات التجارية، وعصرنة التجهيزات.

4. خلق أقطاب تجارية حضرية ومفعمة بالدينامية بهدف إعادة تأهيل التجهيزات التجارية الجماعية وضمان استدامتها، وإرساء آليات لتشجيع المبادرات المحلية، من قبيل التنشيط التجاري، وتنظيم فعاليات محلية، والترويج للاحياء ولصورتها، وذلك في إطار دعم استمرارية جهود إنعاش الأنشطة التجارية.

5. تنظيم الأنشطة التجارية غير القارة بهدف هيكلة الأسواق القروية وتأهيلها، وتنظيم التجارة المتنقلة في الوسط الحضري، وخلق فضاءات تجارية مجهزة ومعدة لهذا الغرض،

6. إرساء بنيات تحتية صالحة لتسويق المنتجات بالجملة ، ومشفوعة بمخطط محكم لتوطين المحلات، وبمنشآت عصرية، وبنموذج للتدبير أكثر فعالية، إضافة إلى حكام وطنية لدعم وتأطير تحديث أسواق الجملة والمجازر ،

7. تسهيل الولوج إلى المنتجات المصنعة، وهو ما يهدف لتموين تجار التقسيط بأسعار مناسبة، من خلال جمع الطلبيات في مركز شراء منظم بإحكام ومجهز ببنيات تحتية ملائمة للتخزين. وتستوجب هذه العملية تعاوض الخدمات المقدمة من لدن المركز بهدف جعل المشتريات أكثر مهنية وتسهيل تدبيرها. ويتكفل هذا الشكل من التنظيم بتحليل المنتجات، والبحث عن الموردين، والتفاوض بشأن المشتريات وتدبير الوسائل اللوجستية.

بالموازاة، ستسهم هذه المقاربة في تعزيز تموين مجموع التراب الوطني بالمنتجات عبر دمج مراكز الشراء في المنصات اللوجستية وتوطيد الشراكات القائمة في هذا المجال.

الرسم البياني 5: المحاور الأفقية لمخطط "رواج"

تنشيط القطاع
توفير اليقظة التجارية
تعزيز الحماية الاجتماعية ومناخ الأعمال
تنظيم التمثيلية المهنية وتشجيع التعاون بين المهنيين
تقوية إعلام المستهلك وحمايته
تطوير عرض ملائم للتكوين

المصدر: وزارة الصناعة والتجارة

2.3 المبادرات الرقمية

في إطار التسريع من وتيرة الانتقال الرقمي ورقمنة قطاع تجارة القرب، أعدّ قطاع التكنولوجيات العصرية التابع لوزارة الصناعة والتجارة، بشراكة مع المؤسسات العمومية أو الخاصة أو هما معا، برامج "حاضنات المقاولات" موجهة بالخصوص للمقاولات الصغرى والصغيرة جدا. برنامج "انفتاح"

أطلقت وزارة الصناعة والتجارة برنامج "انفتاح"، الذي يندرج في إطار إستراتيجية المغرب الرقمي، وتشرف عليه الوكالة الوطنية للنهوض بالمقاولات الصغرى والمتوسطة¹⁶، بمشاركة فعلية لجامعة الغرف المغربية للتجارة والصناعة والخدمات وفدرالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وترحيل الخدمات. ويهدف هذا البرنامج، إلى تنظيم دورات تلقينية في مجال تكنولوجيا المعلومات، تستفيد منها المقاولات الصغيرة جدا مجانا بغية الاطلاع على فوائدها في الارتقاء بأنشطتها والرفع من قدراتها التنافسية. وعند اختتام هذه الدورات، تُمنح للمقاولات رخصة رقمية تتيح لها الولوج إلى حزمة "انفتاح تكنولوجيا المعلومات" وإلى دليل شراء ترويجي يتناسب مع احتياجاتها ويتضمن عروض مميزة. وتوخى المشروع، الذي استهدف المقاولات الصغرى والصغيرة جدا التي لا يتجاوز رقم معاملاتها عشرة ملايين درهم، إصدار عشرة ألف رخصة رقمية في أفق 2013. وفي 2010، خُصص اعتماد مالي للبرنامج تحت اسم "صندوق حوسبة المقاولات الصغرى والمتوسطة" بتمويل من وزارة الصناعة والتجارة. وكان من المرتقب أن ينتهي العمل بهذا الصندوق، الذي أشرفت عليه الوكالة الوطنية للنهوض بالمقاولات الصغرى والمتوسطة، تزامنا واختتام برنامج المغرب الرقمي في 2013. بيد أن تقييم تصميم البرنامج وتنزيله كشف أن عدد المقاولات المستفيدة لم يرق إلى مستوى التطلعات المحددة، إذ بلغت نسبة الرخص الممنوحة والحزم المسلمة 40 % فقط بحلول يونيو 2013، أي على بعد ستة أشهر من تاريخ إغلاقه المتوقع.

المنصة الوطنية لرقمنة قطاع التجارة (Moroccan Retail Tech Builder)

أحدثت الوزارة المذكورة، بتعاون مع جامعة محمد السادس متعددة التخصصات التقنية ومجموعة المكتب الشريف للفوسفات، المنصة الوطنية لرقمنة قطاع التجارة قصد مواكبة المقاولات الناشئة

¹⁶ تسمى حاليا "مغرب المقاولات الصغرى والمتوسطة"

المبتكرة في ميدان التجارة. ويُرتقب أن تضع هذه الأخيرة الحلول الرقمية التي طوّرتها تحت تصرف المستهلكين والفاعلين في القطاع بهدف تحريك عجلة منظومة التجارة بالتقسيط في المغرب. في هذا الصدد، أطلقت المنصة برنامج الاحتضان "START" الذي يوفر حاليا دعما لفائدة 23 مقابلة ناشئة مغربية، تقترح حلولاً تكنولوجية مبتكرة للنهوض بقطاع التجارة والتوزيع. وأعطيت كذلك الانطلاقة لبرنامج تسريع المقابلة الناشئة "SCALE"، بشراكة مع الفاعل الدولي "Plug & Play"، قصد مواكبة نمو ست مقاولات ناشئة مغربية إقليمية وعالميا. فضلا عن ذلك، تعمل الوزارة، بتعاون مع منصات متخصصة في التجارة الإلكترونية مثل "Jumia" و"Glovo" و"Avito" وغرف التجارة والصناعة والخدمات، على دعم رقمنة أنشطة التجار من خلال عدة مبادرات، من بينها:

- تكوين التجار على المهارات الرقمية الأساسية بشراكة مع غرف التجارة والصناعة والخدمات،
- إدماج التجار في منصات التجارة الإلكترونية لتحفيز أنشطتهم وتقوية قدراتهم التنافسية.

وفي إطار الإستراتيجية الوطنية للشمول المالي، تعكف الوزارة على اعتماد الأداء عبر الهاتف المحمول أو المحفظة الإلكترونية، مبرزة أهميته ووقعه الإيجابي على منظومة التجارة بالتقسيط، وذلك من خلال شراكة تجمعها مع بنك المغرب والمجموعة المغربية للأداء عبر الهاتف المحمول والجمعية المهنية لمؤسسات الأداء، لتبغّي تنظيم حملات تحسيسية لتوعية الفاعلين في قطاع التجارة والتوزيع بأهمية الأداء سالف الذكر وبمزاياه.

الفصل الثالث: السير التنافسي لمسالك توزيع المواد الغذائية

تعد الصناعة الغذائية قطاعا من القطاعات الرئيسية للاقتصاد المغربي، إذ تضطلع بدور هام في النمو الاقتصادي، وخلق فرص الشغل، ودعم التنمية القروية.

المساهمة في الناتج الداخلي الإجمالي

يساهم قطاع الصناعة الغذائية بحوالي 27% من الناتج الداخلي الإجمالي الصناعي للمغرب، مقابل 5% من الناتج الداخلي الإجمالي الوطني. ويكمن دوره الاستراتيجي في دمج عدد كبير من القطاعات الهامة، تضم الحبوب والخضر والفواكه ومنتجات الألبان واللحوم والزيوت والسكر.

رقم المعاملات الإجمالي

بلغ رقم المعاملات الذي أنجزه القطاع طيلة السنوات الأخيرة نحو 160 مليار درهم، مسجلا نموا سنويا متوسطا بين 3 و5%. وتعكس هذه الأرقام تزايد الطلب على المنتجات الغذائية وطنيا ودوليا، والاستثمارات الهائلة المنجزة في القطاع.

ويساهم القطاع بنسبة 26% من قيمة الإنتاج الصناعي الوطني.

حصة الإنتاج المحلي/الصادرات

تستوعب السوق الداخلية نسبة تتراوح بين 70 و80 % من الإنتاج الوطني للمواد الغذائية، وتساهم الصادرات في رقم المعاملات الإجمالي بنسبة تتأرجح بين 20 و30 %، حيث تضم منتجات رئيسية كالفواكه والخضار الطازجة والمحولة والمنتجات البحرية ومنتجات الألبان وزيت الزيتون. وتتكون أسواق التصدير الرئيسية من الاتحاد الأوروبي والبلدان العربية ومجموعة من البلدان الإفريقية. غير أنه على مستوى الماكرو اقتصادي، وجب التعامل مع هذه المحددات بشيء من التحفظ بما أن هذه الصادرات لا تمثل سوى 12 % من الصادرات الصناعية المغربية.

1. المقاربة المنهجية لتحليل المنجز

يستند التحليل المنجز إلى منهجية مكونة من شقين، ويتطرق إلى أصناف المنتجات الثلاثة المذكورة سابقا:

• منتجات الألبان، وتشمل الحليب بنوعيه المختلفين (المبستر والمعقم)، والجبن المذاب في مثليات والزبدة (المحتوية على أكثر من 82 % من المواد الدهنية)،

• العجائن الغذائية والكسكس،

• المصبرات النباتية، وبصورة أدق مركز الطماطم والمربى.

يرتكز الشق الأول على تحليل نوعي لمسالك توزيع الأصناف المذكورة بهدف استيعاب بنية مختلف القنوات التي تصل من خلالها المنتجات إلى المستهلكين، وطرق سيرها وخصوصياتها.

وينصب الشق الثاني على الجانب الكمي، وذلك من خلال تحليل الفارق بين سعر التفويت (سعر الشراء أو السعر المطبق على البضاعة عند الخروج من المعمل) وسعر البيع في كل مسلك من مسالك التوزيع، من أجل فهم بنية الأسعار وهوامش الربح وعوامل التمايز التنافسي (هامش الربح "الخلفي" وأجال الأداء وغيرها).

بخصوص سلسلة التوزيع التقليدية، يشكل جمع البيانات خطوة أساسية لضمان موثوقية ووجاهة تحليل الفرق بين سعر شراء وبيع المنتجات الخاضعة للدراسة. في هذا الصدد، يتم الحصول على أسعار الشراء من الموردين (المصنعين و/أو الموزعين). أما أسعار البيع، فيتم جمعها من مختلف قنوات التوزيع من قبل الموردين أنفسهم. وتمثل هذه الأسعار متوسطاً سنوياً.

أما بالنسبة لمسالك التوزيع العصرية، أي المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة، يتضمن تحليل هوامش الربح هامش الربح الخلفي الذي يشير إلى الامتيازات المالية والتجارية الممنوحة لهاته المساحات من لدن المورد، والتي لا تدخل مباشرة في سعر شراء المنتجات. وخلافاً لهامش الربح الأمامي، الذي يمثل الفرق بين سعر الشراء (تكلفة اقتناء المنتجات) وسعر البيع، يضم هامش الربح الخلفي المكافآت أو الخصومات المتنوعة¹⁷ التي يمنحها المورد للموزع بعد شراء المنتجات في معظم الأحيان. وتنبثق البيانات المستعملة في التحليل من المراكز التجارية المذكورة.

واستند التحليل إلى اختيار الموردين لكل فئة من المنتجات بناءً على عينات من الفاعلين والعلامات التجارية التي تمثل الممارسات العامة للسوق. سيتمكن ذلك التحليل من مواكبة الاتجاهات الفعلية، نظراً لأن هؤلاء الفاعلين يؤثرون بشكل كبير على هيكل الأسعار، والتوزيع، وهوامش الربح المعتمدة في القطاع.

¹⁷ خصومات تُمنح عند متم السنة حسب حجم التداول، والمشاركة في مصاريف التسويق، ورسوم يدفعها الموردون للموزعين مقابل عرض منتجاتهم للتسويق، وما إلى ذلك.

وتجدر الإشارة إلى أن التحليل الكمي لا يشمل كافة المنتجات المتوفرة في السوق، بل يركز فقط على أصناف محددة والأكثر مبيعاً لدى الموزعين (باستثناء الحليب والزبدة)، بالنظر إلى نوع تعبئتها من حيث الوزن والتغليف. غير أن هذا التحليل يجسد الاتجاه العام للسوق الخاص بكل فرع، وإن كانت بعض المنتجات المنتمية إلى نفس الفرع قد تنطوي على سمات فردية تهم الأسعار وهوامش الربح المحققة.

2. التحليل النوعي لسيير مسالك التوزيع حسب أصناف المنتجات

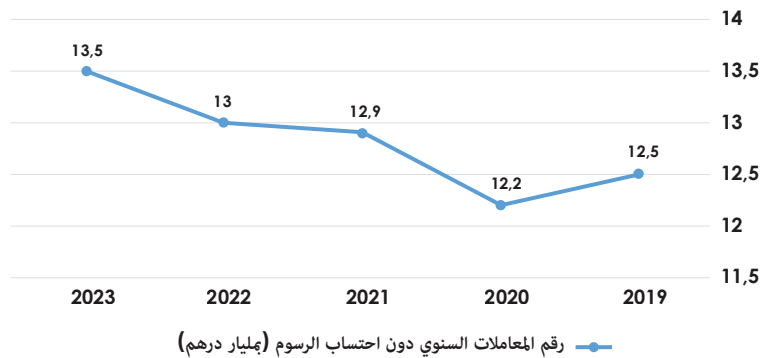
قبل الانكباب على التحليل المفصل لكيفية تنظيم مسالك التوزيع الخاصة بكل صنف من أصناف المنتجات المختارة، يُستحسن عرض، في المقام الأول، نبذة بخصوص المؤشرات الاقتصادية الرئيسية لهذه الأسواق، خاصة تلك المرتبطة بالعرض والطلب.

1.2 أصناف منتجات الألبان

1.1.2 نبذة عامة عن أسواق منتجات الألبان الخاضعة للتحليل

تعد سلسلة الحليب ركيزة من الركائز الأساسية للاقتصاد الفلاحي الوطني، ودعامة تحفيزية للتنمية القروية. ويضم منبع السلسلة أزيد من 260 ألف مُنتِج للحليب وقطيع يصل عدده إلى حوالي مليون و600 ألف رأس (السلالات الأصيلة والمهجنة) تهيمن عليه المزارع الصغيرة، لاسيما وأن 90 % من المربيون هم منتجون صغار يتوفرون على أقل من عشر بقرات. ويبلغ حجم إنتاج السلسلة 1,96 مليار لتر (الرقم المسجل برسم 2023)، موفرة بذلك أكثر من 450 ألف منصب شغل دائم ومحققة رقم معاملات إجمالي فاق 13,5 مليار درهم (تم ضخ نصفها في المناطق القروية)، بزيادة بلغت نحو 3,8 % مقارنة بسنة 2022 و 8 % مقارنة بعام 2019 (الرسم البياني التالي)

الرسم البياني 6: تطور رقم معاملات سلسلة الحليب في الفترة من 2019 إلى 2023



المصدر: الفدرالية البيمهنية لسلسلة الحليب "Maroc Lait"

فضلا عن ذلك، تساهم السلسلة في ضمان الأمن الغذائي في عموم البلاد عبر إمداد السوق الوطنية بمنتوج أساسي. وتبلغ نسبة تلبية الإنتاج للطلب الداخلي 96 %، بحجم استهلاك فردي يصل إلى 74 لتر تقريبا سنويا. بيد أن هذا المستوى لا يستوفي المعايير الدولية الموصى بها من لدن منظمة الأغذية والزراعة التابعة للأمم المتحدة، والتي تحدد حجم الاستهلاك في 80 لتر للفرد في السنة.

ويوضح الشكل، بعده، النموذج الشامل للتنظيم سلسلة الحليب:

الرسم البياني 7: سلسلة القيمة المعنية بسلسلة الحليب

الاستهلاك	التوزيع	التحويل	جمع الحليب	الإنتاج	علف الماشية
معدل استهلاك الفرد السنوي: 74 لتر	80.000 نقطة بيع، موزعة على: 8 إلى 12% بالمراكز التجارية الكبرى والمتوسطة	82 وحدة، منها 20 تعمل على تحويل 95% من الإنتاج الوطني	الإنتاج برسم 2023: ملياري لتر من الحليب تقريباً (70% من الإنتاج جرى تحويله) 2700 مركز لجمع الحليب (مزودة بحاويات للتبريد)	260.000 مربياً للماشية 1,64 مليون بقرة حلب 90% من المزارع تتوفر على أقل من عشر بقرات حلب	40 وحدة لإنتاج العلف إنتاج 1000 طن من علف الحيوانات المجترة سنوياً
					
نسبة الاكتفاء الذاتي: 96%	86% محلات البقالة	نقل الحليب من المصانع إلى الوكالات وتوزيعه في نقاط البيع قرابة 3000 شاحنة	نقل الحليب بواسطة شاحنات صهريج وتخزينه في صهاريج مبردة	إنتاج 6000 عجلة سنوياً ومحليا استيراد نحو 10 إلى 2000 عجلة سنوياً	نقل الأعلاف وأعلاف القش وغيرها
					

المصدر: الفدرالية البيمهنية لسلسلة الحليب "Maroc Lait"

تتكون الحلقة النهائية للسلسلة من مجموعتين منفصلتين الفاعلين.

أولاً، توجد شبكة التحويل الصناعي التي تعالج 70 % تقريباً من حجم الحليب الخام المُجمع. وتتكون من التعاونيات التي يموئها مربو الماشية المنخرطون فيها، إلى جانب القطاع الخاص المتدخل في منظومة التجميع. وتضم صناعة منتجات الألبان نحو 82 مصنع أو وحدة صغيرة معتمدة، ضمنها 20 وحدة تعالج أزيد من 95 % من الإنتاج. وتنشط في أبرز المناطق الجغرافية للإنتاج القبلي.

ضمن هذه الحلقة الصناعية، تنجز 12 شركة أكثر من 86 % من رقم المعاملات الإجمالي لصناعة الحليب. وبالرغم من العدد الكبير للفاعلين في مجال التحويل، تستحوذ ثلاث شركات، دون غيرها، على قرابة 74 % من السوق (بجميع منتجاتها).

وعلاقة بالإنتاج الوطني، تصدرت شركة "Centrale Danone" حصص سوق الياغورت (الزبادي) بنسبة 30 - 40 % في 2023، متبوعة بشركتي "Copag" و"Jibal" بنسبتي 30 - 40 و 5 - 10 % على التوالي¹⁸. وتوزعت الحصص المتبقية على تعاونيات مختلفة الحجم، إضافة إلى مجموعة من معامل الألبان الصناعية صغيرة الحجم.

ثانياً، تتوزع مسالك التوزيع غير المهيكلة بين، من جهة، البيع بالتجوال من خلال مسالك معامل الألبان (المحلبات)، التي تمثل من 15 % إلى 20 % من حجم الحليب المُجمع وغير المحول، ومن جهة أخرى، الاستهلاك الذاتي الذي تبلغ نسبته من 10 % إلى 15 % من الحجم الإجمالي.

وعلاقة بمسالك التوزيع المستعملة في هذه الأسواق، تستأثر المسالك التقليدية المتعلقة بالمحلات التجارية الصغيرة، والبالغ عددها 80 ألف نقطة بيع، بنحو 86 % من رقم المعاملات المنجز في القطاع.

وتعمل الجهات الفاعلة الأكثر نشاطاً في القطاع على إمداد محلات البقالة بمعدات للتبريد تحمل شعارها الخاص بهدف تسويق منتجاتها والتقييد بسلسلة التبريد، وتوفير ضمانات للمستهلكين (أزيد

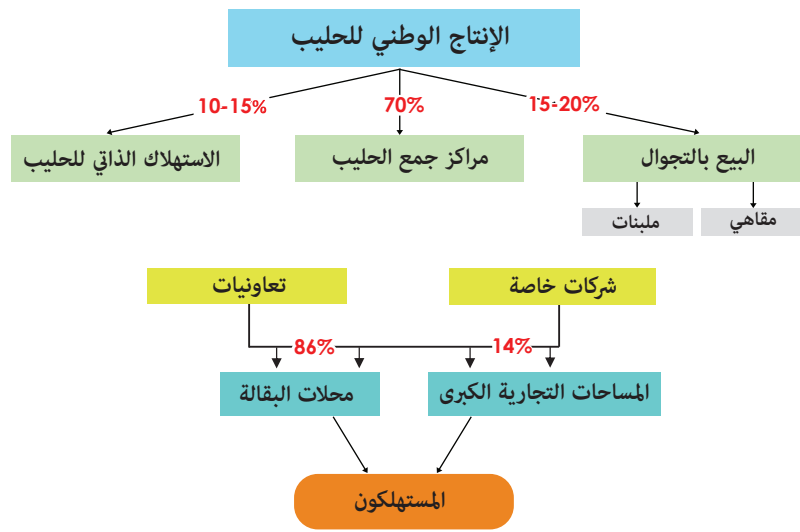
¹⁸ معطيات وقّرتها الفدرالية البيمهنية لسلسلة الحليب "Maroc Lait"

من 70 ألف ثلاجة تم توزيعها من الفاعلين في القطاع على مختلف نقاط البيع).

من جهة أخرى، يرتبط مسلك التوزيع الثاني بالمساحات التجارية الكبرى والمتوسطة، والتي تمثل بين 8 % و 12 % من المبيعات وحيث تبقى منتجات التعاونيات المحلية ممثلة بشكل ضعيف. ومع ذلك، يظل الفاعلون الكبار الأكثر حضوراً، حيث يقترحون عروضاً خاصة في علب كبيرة الحجم، تشمل، على سبيل المثال، الحليب المعقم في علب مكوّنة من ست وحدات أو علب ياغورت تضم ثماني وحدات ملففة في حجم عائلي والتي تُباع بأسعار أقل بنسبة 20 % مقارنةً بالأسعار المعتمدة للوحدة في محلات البقالة.

ويوضح الشكل، أسفله، التنظيم العام لمسالك توزيع الحليب ومنتجات الألبان المصنعة محلياً:

الرسم البياني 8: تنظيم مسالك توزيع الحليب ومشتقاته بالمغرب



المصدر: أعدته مصالح التحقيق بمجلس المنافسة

وفيما يخص المراقبة الصحية لمنتجات الألبان، يعد المكتب الوطني للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية الجهة التي تتولى مراقبة مختلف الحلقات في سلسلة قيمة هذه المنتجات، انطلاقاً من جمعها ووصولاً إلى تسويقها.

جدير بالذكر أنه وبعد عقد ونصف من النمو المستمر في إنتاج الحليب، والذي ارتفع من 1,53 مليار لتر في 2003 إلى أكثر من 2,55 مليار لتر في 2019، انخرط الإنتاج الوطني في منحى تنازلي كبير بين 2021 و2023، مستقراً في حدود 1,96 مليار لتر في 2023 بانخفاض نسبته 23 % مقارنة بالمستوى الملحوظ في 2020.

وتعود أسباب هذا الأداء الضعيف إلى الأزمات المناخية والاقتصادية المتعددة التي تعرض لها القطاع، خاصة فترات الجفاف المتلاحقة التي أفضت إلى تهاوي إنتاج العلف باعتباره مكوناً غذائياً أساسياً لقطيع الحليب (والذي تسبب بدوره في تراجع القطيع)، والارتفاع الملحوظ لأهم المدخلات المستعملة في تربية علف الماشية على المستوى العالمي.

أ. الحليب المبستر والحليب المعقم

يختلف الحليب المبستر عن الحليب المعقم في شقين:

- مسار التصنيع، حيث يخضع الحليب المبستر للبسترة والحليب المعقم للتعقيم بدرجة حرارة عالية. ويظهر ذلك في الخصائص الحسية للحليب ومدة صلاحيته،
- صفات المستهلكين التي تختلف بحكم الفرق الكبير في سعر المنتجين معا.

في هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أن الجزء الأكبر من الحليب الذي يجري جمعه بالمغرب ويُعالج من طرف الشبكة الصناعية يتشكل من الحليب المبستر. ومن ثم، ينتج الحليب المعقم بكميات أقل، بينما يُوجه الباقي لإنتاج مشتقات الحليب (مثل الياغورت ورايبي (ياغورت للشرب) والجبن والزبدة والحليب المجفف وغيرها). وفي 2023، حُصص أزيد من 760 مليون من أصل 1,03 مليار طن من الحليب الذي عالجته الشبكة (74 % تقريبا من الحجم الإجمالي للحليب المعالج) لإنتاج الحليب المبستر والحليب المعقم بنسبتي 44 % و 30 % تقريبا على التوالي.

ومن حيث القيمة، بلغ حجم هذه السوق نحو 5,8 مليار درهم في سنة 2023، مقسمة إلى 4,1 مليار درهم بالنسبة للحليب المبستر (71 %) و 1,7 مليار درهم بالنسبة للحليب المعقم (29 %). ويتبين من توزيع الحصص السوقية، من حيث القيمة، للجهات الفاعلة الرئيسية الناشطة في فرع إنتاج الحليب الصناعي المعبأ أن شركتي "Centrale Danone" و "Copag" تستحوذان، دون سواهما، على نحو 60 - 70 % و 70 - 80 % من حصص الحليب المبستر والمعقم على التوالي.

ب. الزبدة

بلغ حجم السوق الوطنية المتعلقة بالزبدة (التي تحتوي على 82 % من المواد الدهنية)، خلال سنة 2023، قرابة 8.000 طن ، مسجلة رقم معاملات بنحو 820 مليون درهم.

وتُلبى 30 % من الاحتياجات الوطنية بواسطة الإنتاج الوطني الذي تسهر عليه مختلف الجهات الفاعلة في صناعة الحليب، على غرار شركات "Centrale Danone" و "Copag" و "Safilait" و "Les Do-Chergui" (maines Agricoles)، بينما تلجأ أطراف أخرى، خاصة شركتي "Milk Product Morocco" و "Coprallim"، إلى الاستيراد. وفي سنة 2023 ، بلغ الحجم الإجمالي للواردات (لجميع أنواع الزبدة) نحو 13.400 طن، بقيمة وصلت إلى 752 مليون درهم، مسجلة انخفاضا بنحو 13% و 14,5 % بالحجم والقيمة على التوالي، مقارنة بسنة 2022.

ويتوقف اللجوء إلى الاستيراد على عاملين: الظروف المناخية وانعكاساتها على وفرة الأعلاف وطنيا من جهة، وتذبذبات أسعار الزبدة في السوق العالمية من جهة ثانية.

وفيما يتعلق ببنية السوق من حيث الحصص، تصدر شركة "Centrale Danone" الترتيب بنسبة تصل إلى 30 - 40 % تقريبا، متبوعة بشركة "Copag" بحصة تبلغ 20 - 30 % ثم شركة "Best Milk" (العلامة التجارية "Badaouia") بحصة تناهز 10 - 20 %.

ت. الجبن المذاب في شكل مثلثات

في 2023، بلغ حجم سوق إنتاج الجبن بجميع أنواعه (الجبن المذاب وذو العجينة المضغوطة وذو العجينة الطازجة والطرية) نحو 70 إلى 80 ألف طن، محققا رقم معاملات قارب 2,5 مليار درهم ونموا متوسطا سنويا وصل إلى 3 % .

ويواصل الجبن المذاب في شكل مثلثات الاستحواذ على السوق على نطاق واسع، محققا حجما إجماليا ناهز 50 ألف طن سنويا. ويتوزع الحجم المتبقي على أنواع أخرى يتم استردادها بشكل شبه كامل (الجبن المضغوط المطبوع وجبن الموزاريلا والجبن الطري غير المطبوع والجبن المبشور أو المسحوق أو المرقق باللون الأزرق). وفي 2023، سجلت واردات الجبن في هذه السوق حجما مماثلا تقريبا للمستوى المحقق في 2022، إذ قارب 27.300 طن. غير أن قيمتها تراجعت بنحو 11 %، منتقلة من 1,77 مليار درهم في 2022 إلى 1,57 مليار درهم في 2023.

وعلى مستوى الجبن المذاب، يتسم العرض الوطني من بنية جد مفككة، وذلك بسبب تواجد قرابة أربعين (40) علامة تجارية مصنعة محليا بالأساس. وتتصدر شركة "Fromageries Bel Maroc" (المالكة للعلامات "La vache Qui Rit" و"La Belle Vache" و"Les Enfants" و"Picon" و"Maitre Picon") السوق بحصة تبلغ 30 - 40 %، تليها شركتا "Centrale Danone" (المالكة للعلامتين "Cœur de lait" و"Cremio") و"Margafrigue" (المالكة للعلامات "La Hollandaise" و"Cheezy" و"Vital" و"Matinal") بحصة تقارب 10 و20 % لكل منهما.

وأخذا بعين الاعتبار الدينامية المدفوعة بنمو التغليف ذات الحجم الكبير، والتي يمكن أن يستوعب حتى 96 قطعة لتلبية احتياجات الملبات والاستهلاك العائلي، شهدت السوق في السنوات الأخيرة دخول فاعلين جدد، على غرار شركتا "Land'Or" (المالكة للعلامات "Campo Verd" و"la fermière" و"La dor" و"Fondiz") و"Copag" (المالكة للعلامتين "Perly" و"Muscly") اللتان تتوفران كل منهما على حصة تبلغ 5 - 10 %، وشركة "Oland Group" (المالكة للعلامات "Boule d'Or" و"Viva" و"El Mejor chef") بحصة سوقية تناهز 1 - 5 % . ونتيجة لذلك، تراجعت الحصة السوقية للشركة الرائدة "Fromageries Bel Maroc"، منتقلة من 50 - 60 % قبل خمس سنوات إلى أقل من 30 - 40 % في 2023.

ووفقا لتصريحات الفاعلين المستمع إليهم، أفضى تعدد الفاعلين في هذه السوق إلى فائض في الجبن المذاب في شكل مثلثات بالمغرب، مشعلا بذلك حرب أسعار تتم في بعض الحالات على حساب الجودة، وقد تنعكس سلبا على حركية السوق (التي تشهد تسويق منتجات لا تحمل علامات تجارية في المطاعم الصغيرة).

2.1.2 سير مسالك التوزيع

أ. حسب نمط التوزيع: توزيع ذاتي أو الاستعانة بمصادر خارجية

تتولى سلسلة التوريد¹⁹ جمع منتجات الحليب النهائية فور تصنيعها، وتخزينها في غرف التبريد التابعة للمصانع قبل إيصالها إلى منصات الخدمات اللوجستية ووكالات التسويق الجهوية أو إلى العميل مباشرة (التجار بالتقسيط والموزعون والمساحات التجارية الكبرى والمتوسطة وغيرها)، وذلك حسب المنطقة

والمسافة والقرب من المنصات. وتوزع هذه الأخيرة بين المنصات المملوكة ذاتيا و تلك التي يتم توفيرها من لدن مقدمي خدمات متخصصين.

¹⁹ السلسلة اللوجستية.

في هذا الصدد، رُصدت ثلاثة أنماط رئيسية لتوزيع منتجات الألبان المعنية بالتحليل.

يُطبق النمط الأول، المسمى "التوزيع المباشر (المندمج)"، من لدن أحد الفاعلين بواسطة شبكة داخلية، تستعين من خلالها بالوسائل اللوجستية الخاصة بها وبقوة البيع لديها. ويتيح لها هذا النمط تقديم خدماتها مباشرة للعملاء، سواء من خلال التوزيع العصري في المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة أو من خلال نقط البيع التقليدية. وتتسم هذه الأخيرة باستحواذ التجار بالجملة وشبه الجملة على ثلثي رقم المعاملات الذي تحققه الشركة في سوق الجبن المذاب في شكل مثلاث (65 % تقريباً)، فيما يؤول الثلث المتبقي (35 % تقريباً) إلى التجار بالتقسيط.

وتكمن دوافع اختيار النمط التوزيع المباشر، وفقاً للشركة سائلة الذكر، في رغبتها في تعزيز مراقبة منتجاتها، و صورة علامتها التجارية، وتجربتها مع العملاء من خلال الاستغناء عن أكبر قدر ممكن من الوسطاء. ويُرجح أن يساهم ذلك في توطيد العلاقة الوثيقة مع المستهلكين، الشيء الذي سيمكنها من تلقي ردود فعل سريعة وبناءة، والتفاعل مباشرة مع العملاء، ومن ثم تكييف المنتجات والإستراتيجية التجارية حسب تطور الطلب في السوق.

وعلاوة على المسالك التقليدية والعصرية، من المهم الإشارة إلى أن حصة المبيعات التي أنجزتها سلسلة التجارة الإلكترونية سجلت نمواً مستمراً في السنوات الأخيرة، منتقلة من 0,2 % في 2021 إلى 0,7 % في 2023.

ويسمى النمط الثاني "التوزيع غير المباشر (التعاقد من الباطن)"، ويستخدمه فاعل ثاني الذي لجأ إلى التعاقد من الباطن مع شركة تابعة لنفس المجموعة، لتوزيع منتجاتها بالكامل. وتتولاه هذه الأخيرة، المتخصصة في تقديم الخدمات والمالكة لشبكة التوزيع، الوظائف المادية والتجارية من خلال إدارة سلسلة الإمداد بالكامل، بدءاً من الاستلام وصولاً إلى التوزيع على مختلف العملاء النهائيين. ويتيح تفويت خدمة التوزيع من طرف هذا الفاعل تفادي القيود المتصلة بتدبير هذا النشاط (الوسائل اللوجستية وقوة البيع التحصيل وغيرها)، والاستفادة من الخبرة والبنية التحتية وطاقم المبيعات لفعل مختص في المجال، مما يساعدها على إعادة التركيز الكامل على أنشطتها الأساسية، والتحسين الأمثل لتكاليفها، وتقوية تنافسيتها في السوق.

وثمة نمط للتوزيع ثالث وهجين، يزواج بين التوزيع المباشر والتعاقد من الباطن، والذي يطبقه فاعلين آخرين اللذان يستعينان بأسطولهما الخاص لإنجاز النسبة الأكبر من مبيعاتهما. غير أنهما يقومان بتفويت جزء من وظيفة التوزيع للأغيار أو لوكلاء إقليميين يقومون بتقديم الخدمة لحسابهم الخاص. ويستخدم التفويت، بالخصوص، في المناطق البعيدة عن مواقع الإنتاج والتخزين التابعة للشركتين، وبشكل خاص، للمنتجات التي يمتد تاريخ صلاحيتها لفترة طويلة، مثل الحليب المعقم والجبن المذاب في شكل مثلاث.

بالمقابل، تولي الجهات الفاعلة في السوق اهتماماً خاصاً بالحليب المبستر والزبدة. وتتولى توزيعها مباشرة وعلى نطاق أوسع بالنظر إلى طبيعة الحليب المبستر كمنتوج أساسي، يمتد تاريخ صلاحيته لفترة محدودة ويستلزم استيفاء شروط محددة متعلقة بدرجة حرارة تخزينه ووتيرة تسليمه (بشكل سريع كل يوم أو يومين). من جهةها، تعد الزبدة منتوجاً سريع التلف ويتطلب عمليات مناولة ونقل خاصة.

وتجدر الإشارة إلى أن أنماط التوزيع المشار إليها أعلاه، والمتعلقة بكافة المنتجات المعنية بالتحليل، تُطبق حصراً على المسالك التقليدية، بينما في مسالك التوزيع العصرية المدعومة من قبل المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة، يتولى جميع الفاعلين المستمع إليهم التوزيع المباشر للمنتجات بالكامل، دون اللجوء إلى وسيط.

ضمن المسالك العصرية، تُستخدم منصات لوجستية مركزية ومملوكة للمساحات التجارية سائلة الذكر في تسليم كافة المنتجات عموماً، باستثناء الحليب المبستر الذي يُسلم مباشرة إلى المتاجر بواسطة الشاحنات التي تستخدم في المسالك التقليدية وتقع ضمن نفس الرقعة التي يتواجد فيها المتجر المعني. وتُستثنى من هذه القاعدة العلامة التجارية "Atacadao"، حيث يسهر الموردون على إمداد متاجرها بجميع المنتجات مباشرة بسبب الحجم المهم للكميات المطلوبة.

يوضح الجدول، أسفله، أنماط التوزيع المختلفة المطبقة للوصول إلى المستهلك النهائي حسب نوع المنتج ومسالك التوزيع (العصرية والتقليدية):

الجدول 1: أنماط توزيع أصناف منتجات الألبان حسب المنتج ومسالك التوزيع

المنتج	مسالك	التوزيع المباشر / الذاتي	التوزيع من قبل شركة مستقلة ومتخصصة	التوزيع من قبل وكلاء جهويين
الحليب المبستر	التقليدية	*		في بعض المناطق النائية وفي حالات نادرة للغاية
	العصرية	*		
الحليب المعقم	التقليدية	*	*	
	العصرية	*		
الزبدة (المحتوية على 82% من المواد الدهنية)	التقليدية	*		*
	العصرية	*		
الجبن المذاب في شكل مثلثات	التقليدية	*	*	
	العصرية	*		

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى معطيات وفّرتها الجهات الفاعلة المستمع إليها

ب. توزيع المبيعات المنجزة حسب مسالك التوزيع التقليدية والعصرية

يمكن تصنيف المنتجات المعنية بالتحليل إلى فئتين رئيسيتين حسب تنظيم وخصوصيات سلسلة التوزيع الخاصة بكل منتج. بخصوص الحليب المبستر، يُستخدم نمط التوزيع المباشر الذي تغلب عليه المسالك التقليدية. بالمقابل، تُوزع منتجات الحليب المعقم والزبدة (التي تحتوي على 82 % من المواد الدهنية) والجبن المذاب (في شكل مثلثات) باستخدام نفس النموذج التنظيمي للتوزيع والذي ينص على تقسيم التوزيع بين المسالك التقليدية والمتاجر الكبرى والمتوسطة من جهة، وإلى إشراك الأغيار والوكلاء من جهة ثانية.

• الحليب المبستر

تُستخدم مسالك التوزيع التقليدية في التوصيل الحليب المبستر للمستهلك ، معززة بالشبكة الوطنية لمحلات البقالة واسعة النطاق، وذلك بشكل شبه كلي.

بصورة أدق، كشف تقييم البيانات المقدمة من لدن الفاعلين الرئيسيين في هذا الفرع من السوق المستمع إليهما (واللذان حققا حصة تراكمية بلغت أزيد من 60 - 70 % من تسويق الحليب المبستر) أن أكثر من 95 % من رقم المعاملات المتعلق بهذا المنتج أنجز بفضل استخدام المسالك التقليدية بالنسبة للفاعل 1، فيما يرتفع هذا الرقم إلى 99 % تقريبا بالنسبة للفاعل 2. وتحققت نسبة المبيعات المتبقية، المتأرجحة بين 1 % و 6 % ، باستخدام المسالك العصرية التي تضم المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة (من 1 % إلى 3,5 %) والمتاجر الصغيرة والفضاءات الجماعية والفنادق والمطاعم والمؤسسات (من 0,1 % إلى 2,5 %).

وتعزى أسباب الهيمنة شبه التامة للمسالك التقليدية في توزيع الحليب المبستر بالخصوص إلى طبيعته باعتباره منتوجا أساسيا، ويُوزع على محلات القرب في مجموع التراب الوطني وعلى نطاق واسع.

الجدول 2: توزيع رقم المعاملات المتعلق بالحليب المبستر

(بالنسبة المئوية) حسب سلسلة التوزيع في الفترة 2021-2023

2023		2022		2021		مسالك التوزيع
الفاعل 2	الفاعل 1	الفاعل 2	الفاعل 1	الفاعل 2	الفاعل 1	
0,6%	3,5%	0,9%	3,2%	1,05%	2,6%	المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة
99,2%	94%	98,9%	94,9%	98,86%	95,7%	التجارة التقليدية
0%	0%	0%	0%	0%	0%	التجارة الإلكترونية
0,2%	2,5%	0,2%	1,9%	0,09%	1,7%	مسالك أخرى (الفضاءات الجماعية والفنادق والمطاعم والمؤسسات وغيرها)

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى معطيات وفّرتها الجهات الفاعلة المستمع إليها

ثمة خصوصية أخرى تسم الحليب المبستر وتتمثل في مناطق التوزيع الجغرافي. في هذا الصدد، تمتلك الجهات الفاعلة الرئيسية دون غيرها، من قبيل شركات "Centrale Danone" و "Copag" و "Safi-lait" و "Best Milk" (المالكة للعلامة "Albane")، أسطولا لوجستيا مدعما بشاحنات تبريد وبمنصات كبيرة تتيح لها توزيع منتجاتها في عموم التراب الوطني. بالمقابل، تقتصر خدمات التوزيع التي تقدمها بقية الشركات الصناعية على المناطق التي تحتضن مواقع الإنتاج التابعة لها.

• الحليب المعقم والزبدة والجبن المذاب

تتقاسم هذه المنتجات الثلاثة نفس نظام التوزيع إلى حد كبير، مع وجود عدد من الفوارق المميزة تهم بالخصوص الجبن المذاب في شكل مثلثات. ويُستفاد من تحليل البيانات ذات الصلة بتوزيع رقم المعاملات حسب مسالك التوزيع، الواردة في الجداول بعده، أن التجارة التقليدية تستحوذ على نحو 68 % من متوسط رقم المعاملات المتعلق بالحليب المعقم (62 % كحد أدنى حققها الفاعل 1 و 75 % كحد أقصى أنجزها الفاعل 2، ونحو 75 % من رقم المعاملات المتعلق بالزبدة 69 % كحد أدنى حققها الفاعل 1 و 80 % كحد أقصى أنجزها الفاعل 2. بالمقابل، أنجزت التجارة العصرية، التي تمثلها المراكز المساحات الكبرى والمتوسطة، 26 و 22 % من رقم المعاملات المتعلق بالمنتجات على التوالي.

ومقارنة بالبيانات المتعلقة بالحليب المبستر المقدمة أعلاه، تختلف النسب المتعلقة بالحليب المعقم بطريقة معكوسة نسبيا، حيث تستحوذ المسالك العصرية على 22 % من رقم المعاملات المحقق من قبل الفاعل 2. وتتجاوز هذه الحصة 30 % بالنسبة للفاعل 1، مقابل 1 % و 5 % على التوالي بالنسبة للحليب المبستر.

وتُفسر المكانة الهامة نسبيا التي يحتلها الحليب المعقم في مسالك التوزيع العصرية أساسا بالعادات الاستهلاكية للفئات المستهدفة من السكان، وبالفارق في السعر بينه وبين الحليب المعقم. بصفة عامة، يُستهلك الحليب المعقم من لدن الطبقات الاجتماعية المتوسطة والميسورة نسبيا، التي تقبل على التسوق في المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة وتفضل تموين احتياجاتها من المواد أسبوعيا أو كل أسبوعين. علاوة على ذلك، يُباع الحليب المعقم بسعر أعلى من سعر الحليب المبستر بنحو ثلاثة دراهم، ما يمثل فارقا مهما بالنسبة للمستهلك. ويبرز هذا الفرق بجلاء حين ندرك أن الحليب المبستر، المعروف في السوق الوطنية حاليا، ليس منتوجا كامل الدسم بل نصف دسم.

زيادة على ذلك، يُستشف من مقارنة تطور حصص رقم المعاملات بين الفاعلين حسب مسالك التوزيع بين 2021 و 2023 (الجدول 3 بعده) أن الفاعل 1، ولكل المنتجات المعنية، تتميز بحضورها الملحوظ والمتزايد نسبيا على مستوى المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة. وبصورة أدق، بلغ رقم معاملاته في هذه المسالك 3,5 % بالنسبة للحليب المبستر وأزيد من 30 % إزاء الحليب المعقم و 24 % بخصوص الزبدة، مقابل 1 % و 22 % و 20 % على التوالي حققها الفاعل 2.

الجدول 3: تطور رقم المعاملات المحقق من لدن الفاعلين الرئيسيين في السوق (بالنسبة المئوية) والمتعلق بالحليب المعقم والزبدة حسب سلسلة التوزيع في الفترة 2021-2023

2023		2022		2021		مسالك التوزيع	
الفاعل 2	الفاعل 1	الفاعل 2	الفاعل 1	الفاعل 2	الفاعل 1		
%21,3	%30,1	%21,68	%30,8	%22,6	%27,4	المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة	الحليب المعقم
%77,5	%59,4	%72,5	%61,1	%74	%66	التجارة التقليدية	
%0,06	%0	%0,07	%0	%0,01	%0	التجارة الإلكترونية	
%1,2	%10,5	%5,7	%8,1	%3,3	%6,6	مسالك أخرى (الفضاءات الجماعية والفنادق والمطاعم والمؤسسات وغيرها)	
%22,3	%28,1	%21,40	%22,7	%15,2	%20,2	المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة	الزبدة (82% من المواد الدهنية)
%77,02	%63,1	%78,1	%68,7	%84,7	%75,2	التجارة التقليدية	
%0	%0	%0	%0	%0	%0	التجارة الإلكترونية	
%0,7	%8,8	%0,4	%8,7	%0,2	%4,6	مسالك أخرى (الفضاءات الجماعية والفنادق والمطاعم والمؤسسات وغيرها)	

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى معطيات وفّرتها الجهات الفاعلة المستمع إليها

وعلاقة بسوق الجبن المذاب في شكل مثلثات، وبالنظر إلى الطبيعة المجزأة للسوق، انصب التحليل على الشركات الأربع الرئيسية الناشطة في السوق، والتي تنجز مجتمعة رقم معاملات يصل إلى 80 %.

الجدول 4: توزيع رقم المعاملات المنجز من لدن الشركات الأربع الناشطة في سوق الجبن المذاب في شكل مثلثات حسب سلسلة التوزيع (متوسط الفترة 2021-2023)

الفاعل 1	الفاعل 4	الفاعل 2	الفاعل 3	
%20	%15	%18	%25	المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة
%71	%85	%81	%74	المسالك التقليدية
%0	%0	%0	%0	التجارة الإلكترونية
%9	%0	%1	%1	مسالك أخرى (الفضاءات الجماعية والفنادق والمطاعم والمؤسسات)

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى معطيات وفّرتها الجهات الفاعلة المستمع إليها

يتبين من البيانات الواردة في الجدول أعلاه أن المسالك التقليدية استأثرت في المتوسط بحوالي 77 % من المبيعات الإجمالية من الجبن المذاب في شكل مثلثات ، مقابل 23 % تقريبا حققتها المسالك العصرية في المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة.

وتتسم المسالك التقليدية بسيادة المبيعات المتأتية من التجارة بالجملة التي تستحوذ على أكثر من 65 % من المبيعات الإجمالية في السوق. ويعزى ذلك بالخصوص إلى مواصفات المنتج الذي لا يتطلب شروطا خاصة لحفظه، إذ يمكن أن يتم ذلك خارج الثلاجة في درجة الحرارة العادية ولمدة لا تتجاوز ستة أشهر.

وأسهمت التطورات العصرية التي سجلتها السوق الوطنية للجبن المذاب في شكل مثلثات في مضاعفة حجم المبيعات بالجملة، إذ انبثقت منتجات من الحجم الكبير وصُنعت علب لتلفيف الجبن المذاب (تحتوي على 64 و88 و96 قطعة). ويعمل جميع الفاعلين الناشطين في السوق تقريبا على تطوير هذه العلب بغية الاستجابة للطلب المدفوع بتكاثر المحلبات (معامل الألبان التقليدية) ومحلات بيع الوجبات الخفيفة (الساندويتشات) في مجموع التراب الوطني.

وخلاصة لما سبق، يتوقف اختيار نمط التوزيع لتصريف منتج معين على عدة معايير، تهم بالخصوص طبيعته ومواصفاته وشروط نقله وتخزينه، وكذا الإستراتيجية التجارية المعتمدة من لدن كل شركة على حدة. وهكذا لوحظ أن الشركات استخدمت طريقتين مختلفتين لتوزيع نفس المنتج (الجبن المذاب في شكل مثلثات على سبيل المثال)، تمثلتا في التوزيع الذاتي بالنسبة للفاعل 3 والاستعانة التامة بمصادر خارجية بالنسبة للفاعل 4.

2.2 أصناف العجائن الغذائية والكسكس

1.2.2 نبذة عامة عن السلسلة

تعد سلسلة العجائن الغذائية والكسكس قطاعا حيويا وهاما بالنسبة للقطاع الغذائي، إذ يترسخ في الثقافة الغذائية لبلدنا ويضطلع بدور محوري في إنعاش الاقتصاد الوطني.

ويشكل الكسكس طبقا أصيلا، يرمز في غالب الأحوال إلى هوية الطبخ المغربي. ويعكس أسلوب تحضيره التقليدي تراثا فنيا تتوارثه الأجيال. بدورها، أضحت العجائن الغذائية تحظى بشعبية بفضل تنوعها وسهولة إعدادها، وإن كانت لا تندرج ضمن الأطباق التقليدية. غير أن استهلاكها يظل منخفضا للغاية على الصعيد الوطني، إذ لا يتجاوز 3,5 كيلوغراما للفرد سنويا، أي أقل بكثير من استهلاك البلدان المجاورة (8,5 و14 كيلوغراما للفرد سنويا في الجزائر وتونس على التوالي).

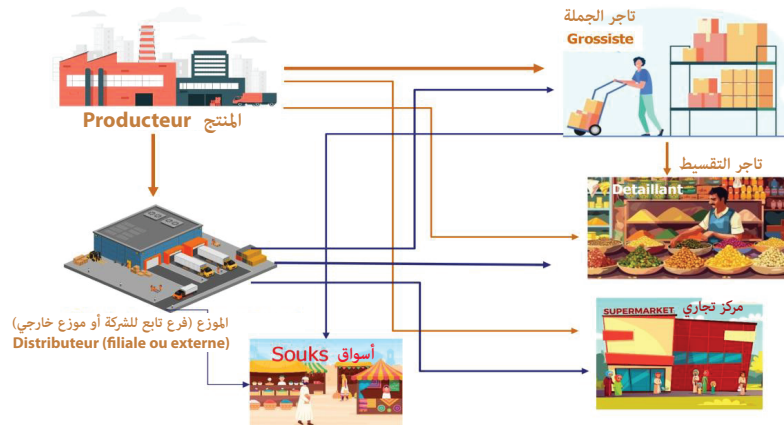
ويُصنع الكسكس من سميد القمح الصلب المستورد بالكامل تقريبا من كندا، وذلك بطريقة يدوية في معظم الحالات، مع وجود مصانع عصرية أيضا. وفي المغرب، شهد إنتاج العجائن نموا بالموازاة مع تطور التصنيع، حيث تستخدم المصانع أساسا سميد القمح الصلب وتوفر أشكالا وأصنافا متنوعة من العجائن.

وتنمو السلسلة بوتيرة مطردة ومدفوعة بالطلب الداخلي والصادرات. في هذا الصدد، يصدر المغرب، الذي يضم مجموعة متنوعة من الجهات الفاعلة في الصناعة، الكسكس إلى عدد كبير من الدول في القارتين الأوروبية والأمريكية بالخصوص، مستفيدا من الإقبال المتزايد على المنتجات الغذائية الأصلية وعالية الجودة.

على مستوى العرض، تضم الصناعة عشرين (20) وحدة إنتاجية و متمركزة في مدن مختلفة (الدار البيضاء وسلا وفاس ومكناس ووجدة ومراكش وآسفي)، توفر 2.000 منصب شغل مباشر و 4.000 منصب غير مباشر. وفي 2022، أنجزت هذه الأخيرة رقم معاملات إجمالي ناهز 2,7 مليار درهم. وتدعم السلسلة 16 شركة ناشطة، منها سبع شركات تستحوذ على نحو 60 % من الطاقة الإنتاجية الوطنية للعجائن والكسكس. وتضم "Dari Couspate (Dari)" و "Kayna Group (Kayna)" و "Dalia Foods (Dalia)" و "Forafric (Tria)" و "Zine Capital Invest (Itkane)" و "Kenzpat (Kenz)". ويشكل جميع هؤلاء الفاعلين مجموعات مندمجة اندماجا عموديا، وتنشط كذلك في التحويل الأولي للقمح باستعمال مطاحن الدقيق أو السميد أو كلاهما التابعة لها، باستثناء شركة "Dari Couspate" التي تؤمن إمداداتها من جهات أخرى منافسة²⁰. وعلاوة على الشركات الصناعية الوطنية، يوفر قطاع العجائن عرضا من المنتجات المستوردة، تمثل نحو 10 % من السوق الإجمالية.

وتهيمن المسالك التقليدية، المكونة من التجار بالجملة وأصحاب محلات البقالة الصغيرة والأسواق الأسبوعية، على شبكة توزيع المنتجات المذكورة أعلاه، مستحوذة على 95 % تقريبا من رقم المعاملات. ويعزى ذلك بالخصوص إلى الهيمنة التاريخية للعجائن والكسكس المعبئة في أحجام كبيرة (10 كيلوغرامات للعجائن و 25 كيلوغراما للكسكس).

الرسم البياني 9: تنظيم مسالك توزيع العجائن الغذائية والكسكس



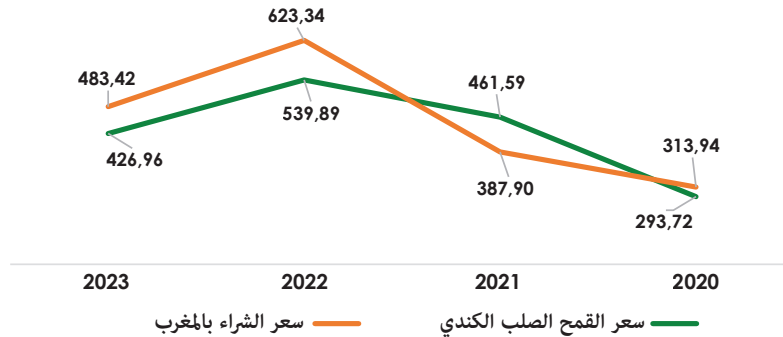
المصدر: الجمعية المغربية لصناعات العجائن الغذائية والكسكس

ومع ذلك، يصطدم القطاع باستمرار بإكراهات كثيرة تمس جوانب الإنتاج والتوزيع وأيضا السوق، أبرزها:

- الاعتماد على الواردات من القمح الصلب القادم من كندا، بوصفه مادة أولية أساسية لصناعة العجائن والكسكس. في هذا السياق، ترخي تغيرات أسعار القمح الدولية، والراجعة إلى تقلبات الأسواق العالمية أو إلى الأزمات المناخية، بظلالها على تكلفة الإنتاج، مؤدية بذلك إلى تذبذبات أسعار المنتجات النهائية،

²⁰ إلى غاية بداية سنة 2025

الرسم البياني 10: تطور سعر القمح الصلب الكندي ومتوسط سعر الشراء من قبل الشركات الصناعية المغربية (قنطار واحد بالدرهم)



المصدر: المكتب الوطني المهني للحبوب والقطاني

• إفراط في الطاقة الإنتاجية القائمة، حيث لم يساير معدل استهلاك العجائن والكسكس بالمغرب، بالرغم من استقراره، الوتيرة المتصاعدة التي سجلتها الطاقة الإنتاجية ومرد ذلك الأولويات الغذائية المحلية التي تفضل استهلاك منتجات أخرى، أو ركود اقتصادي ينهك القدرة الشرائية للمستهلكين. فضلا عن ذلك، شهد قطاع الصناعة استثمار عدد كبير من الفاعلين الخواض في تشييد وحدات إنتاجية، دون مراعاة بالضرورة الحجم الحقيقي للسوق والمنافسة. وتمخض عن هذه الاستثمارات فائضا في الطاقة الانتاجية وضعفا شديدا في استغلال القدرات القائمة (أقل من 50 %).

2.2.2 سير مسالك التوزيع

أ. حسب نمط التوزيع: ذاتي أو الاستعانة بمصادر خارجية

كما ذكر أعلاه، تُستخدم السلسلتين التقليدية والعصرية عل السواء في توزيع العجائن الغذائية والكسكس، ما يعكس تنوع الجهات الفاعلة وتقسيم السوق.

بيد أن المصنع المنتج يتوفر على عدة خيارات للوصول إلى نقاط البيع النهائية. وتشمل التوزيع المباشر أو الذاتي باستخدام وسائله اللوجستية الخاصة والمندمجة كليا في وحدة الإنتاج، أو اللجوء إلى شركة خاصة متخصصة في التوزيع (شركة مستقلة أو فرعا تابعا للمجموعة التي تنتسب إليها الشركة المنتجة)، أو كلاهما معا.

ووفقا للفاعلين الذي جرى الاستماع إليهم، تتكون مسالك التوزيع التقليدية من التجار بالجملة وبالتقسيط. وتشمل:

- التوزيع المباشر الذي يستخدمه الفاعل 7 بالنسبة للتجار بالجملة وبالتقسيط، و الفاعل 8 بالنسبة للتجار بالجملة فقط (85 % تقريبا من رقم المعاملات يتأتى من المسالك التقليدية)،
- التوزيع بواسطة شركة مستقلة، يلجأ إليه الفاعل 8 قصد تسويق منتجاته إلى التجار بالتقسيط فقط (يمثل نحو 15 % من رقم معاملاته المتأتى من المسالك التقليدية)،

• التوزيع عن طريق فرع تابع للمجموعة، ويستعين به الفاعل 9 لعرض منتجاته على التجار بالجملة وبالتقسيط.

من جانبها، تنقسم مسالك التوزيع العصرية إلى شقين:

• التوزيع المباشر المستخدم من قبل الفاعلين 7 و 8،

• التوزيع بواسطة فرع تابع للمجموعة من لدن الفاعل 9.

الجدول 5: أنماط توزيع أصناف العجائن الغذائية والكسكس حسب المنتج ومسالك التوزيع

المنتج	مسالك التوزيع	التوزيع المباشر/الذاتي	التوزيع بواسطة شركة مستقلة ومتخصصة
العجائن الغذائية	التقليدية	*	*
	العصرية	*	*
الكسكس	التقليدية	*	*
	العصرية	*	*

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى معطيات وفّرتها الأطراف المستمع إليها

ب. حسب مسلك التوزيع التقليدي والعصري

اعتبر الفاعلون الثلاثة في قطاع العجائن الغذائية والكسكس، المستمع إليهم، أن مسالك التوزيع التقليدية استحوذت على 87 % من متوسط رقم المعاملات الإجمالي.

ويوضح الجدول، أسفله، تطور هذا الرقم حسب كل فاعل بين 2021 و 2023:

الجدول 6: توزيع رقم معاملات قطاع العجائن الغذائية والكسكس (بالنسبة المئوية)

في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و 2023

الفاعل	2021	2022	2023
الفاعل 7	%71	%73	%74
الفاعل 9	%90	%90	%92
الفاعل 8	%93	%93	%94

المصدر: معطيات مستقاة من استبيانات التحقيق

وتُفسر هذه النسب أساساً بتسويق المنتجات المذكورة عبر تغليف كبيرة الحجم، والموزعة بالكامل تقريباً من خلال المسالك التقليدية.

من جهتها، استأثرت مسالك التوزيع العصرية، وفقاً للفاعلين، بـ 13 % من متوسط رقم المعاملات الإجمالي المحقق في القطاع.

ويوضح الجدول، أسفله، تطور هذا الرقم حسب كل فاعل بين 2021 و 2023:

الجدول 7: توزيع رقم معاملات قطاع العجائن الغذائية والكسكس (بالنسبة المئوية)

في مسالك التوزيع العصرية بين 2021 و 2023

الفاعل	2021	2022	2023
الفاعل 7	%29	%27	%26
الفاعل 9	%10	%9	%8
الفاعل 8	%7	%7	%6

المصدر: معطيات مستقاة من استبيانات التحقيق

3.2 أصناف المصبرات النباتية

1.3.2 نبذة عامة عن أسواق المصبرات النباتية الخاضعة للتحليل (مركز الطماطم والمربي)

تشهد سوق المصبرات النباتية نموا مطردا، مدفوعا بكثير من العوامل ضمنها تطور العادات الغذائية، وتحديث سلاسل التوزيع، وتنامي مستوى الوعي بسهولة استخدام المنتجات المعدة للاستهلاك.

وتضم السوق طائفة واسعة من المنتجات، على غرار مركّزات وصلات الطماطم ومصبرات الكبار وزيتون المائدة، وكذا المربي والهلام المصنوعين من الفواكه. ويتوقف نموها على وفرة المواد الأولية الفلاحية، كما أنها موجهة بالأساس للتصدير. في هذا السياق، بلغ حجم صادرات الخضروات المحولة 268 ألف طن تقريبا بقيمة وصلت إلى 6,46 مليار درهم في 2023، مقارنة بسنة 2022 التي سجلت حجما بـ 375 ألف طن بقيمة بـ 8,2 مليار درهم، بانخفاض بلغ 28 و 21 % على التوالي.

وفي إطار التحليل المنجز، جرى اختيار منتوجين من المنتجات واسعة الاستهلاك ضمن أصناف مصبرات الخضر والفواكه. ويتعلق الأمر بمركّز الطماطم والمربي.

بخصوص مركّز الطماطم، تؤمّن ثلاث شركات، تشمل "Conserves de Meknès" و "Les Conserveries Marocaines DOHA" و "Moroccan Food Processing (MFP)"، الإنتاج الوطني²¹ الذي بلغ معدله نحو 21 ألف طن، مليا 60 % تقريبا من الاحتياجات الداخلية²².

وتعد شركة "Conserves de Meknès"، المسوقة للعلامة التجارية "Aïcha"، فاعلا رائدا في السوق بحصة تصل إلى 50 - 60 %، متبوعة بشركة "Les Conserveries Marocaine DOHA"، المالكة للعلامة "Délicia" والمستحوذة على 30 - 40 % من الحصة السوقية، ثم شركة "Moroccan Food Processing" المالكة للعلامة "La Prairie".

ويصطدم القطاع بتحديات جمة، تهم بالخصوص تقلبات أسعار المواد الأولية وأهمية الابتكار بهدف الاستجابة لتطلعات المستهلكين الصحية والبيئية. وفي 2023، حظيت سوق مركّز الطماطم الوطنية باهتمام خاص، تبعا لمسطرة مكافحة الإغراق (antidumping) التي باشرتها الفدرالية الوطنية للصناعات الغذائية، نيابة عن الشركات الناشطة في الإنتاج الوطني، في مواجهة واردات الطماطم المعلبة القادمة من مصر. على إثر ذلك، اتخذت وزارتا الصناعة والتجارة، والاقتصاد المالية قرار مشتركا بتطبيق رسم مؤقت مضاد للإغراق بنسبة 29,93 % على هذه الواردات، لفترة تمتد لسنة أشهر، بغية حماية السلسلة الوطنية.

²¹ مركّز الطماطم وهريس الطماطم والطماطم المصبرة.

²² ملتمس تقدمت به وزارة الصناعة والتجارة ونشرته في 28 أبريل 2023، يقضي بتفعيل تدابير مكافحة الإغراق ضد واردات الطماطم المعلبة ذات المنشأ المصري.

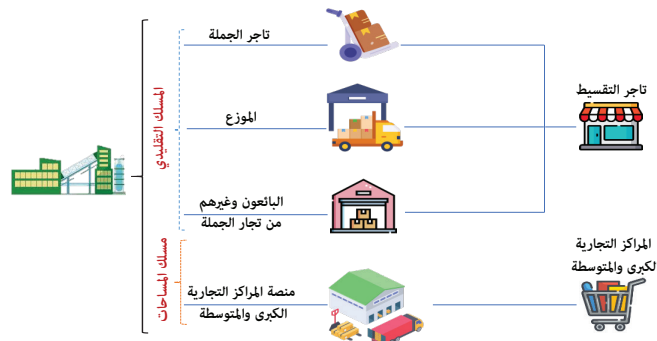
وشأنه شأن مركز الطماطم، تتولى الشركات الثلاث المذكورة إنتاج مربى الفواكه مدعومة بطلب داخلي القوي وبإنتاج فلاحى ذات جودة عالية و. وفي 2023، بلغ معدل الإنتاج الوطني منه قرابة 30 ألف طن²³.

2.3.2 تنظيم مسالك التوزيع

أ. حسب نمط التوزيع: ذاتي أو الاستعانة بمصادر خارجية

يوضح الشكل، أسفله، التنظيم العام لسلسلة توزيع المصبرات النباتية، خاصة المربى ومركز الطماطم:

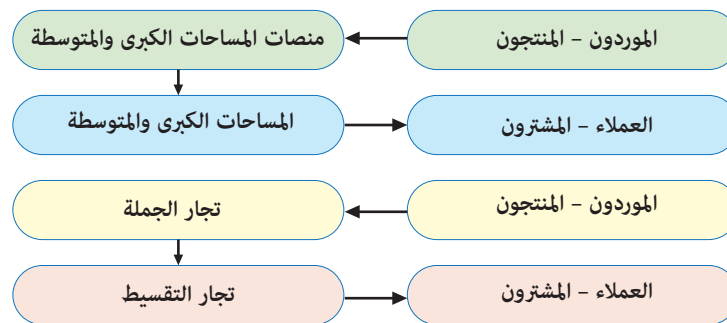
الرسم البياني 11: تنظيم مسالك توزيع مركز الطماطم والمربى



المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى معطيات وفرتها الأطراف المستمتع إليها

أبان استقرار مسار توزيع مركز الطماطم والمربى، سواء تم توزيعها بشكل مباشر من لدن الجهات الفاعلة المعنية بالإنتاج أو عبر التعاقد من الباطن مع شركة مستقلة متخصصة، (أبان) عن تواجد مشترك لنمطين من أنماط التوزيع، كما يتضح من الجدول أسفله.

من جهة، ثمة التوزيع المباشر الخاص بالمساحات الكبرى والمتوسطة، حيث تؤمن الشركات الصناعية الإمدادات مباشرة دون تدخل الوسطاء، أخذا بعين الاعتبار التجزئة المتزايدة التي يتسم بها قضاء هذه المساحات وتعميم خدمة التسليم بواسطة المنصات اللوجستية التي توفرها كافة العلامات التجارية تقريبا (مثل "Marjane" و"Carrefour" و"BIM" وغيرها)، باستثناء العلامة "Atacadao"، بالنظر إلى الانسيابية اللوجستية المرتبطة بقلّة المراكز التجارية، وبكميات الطلبات المهمة المسلمة من لدن الموردين (وتنطبق هذه الملاحظة على كافة المنتجات المرجعية والمطلوبة من قبل العلامة).



²³ الأرقام المتعلقة بحصص السوق غير متاحة.

من جهة ثانية، رُصد نمط للتوزيع الهجين على مستوى المسالك التقليدية، وتقوم بواسطته الشركات الصناعية ببيع منتجاتها مباشرة بفضل وسائلها اللوجستية الذاتية (70 % من المبيعات تقريبا). غير أنها تفضل، في الوقت ذاته، تفويت جزء من خدمة التوزيع (بنسبة تقارب 30 %) إلى شركة متخصصة ومنتسبة لنفس المجموعة، أو إلى جهات مستقلة للتوزيع. وضمن مسالك التوزيع التقليدية، وجبت الإشارة إلى أن مجمل مبيعات الفاعلين تنجز مباشرة عبر التجار بالجملة ومُعيدي التوزيع، الذين يوزعونها لاحقا على التجار بالتقسيط.

وتُفسر أسباب تفضيل المنتجين لنمط البيع بالجملة عن طريق وسطاء بالجملة، أساسا، بمواصفات المنتجات المعروضة للبيع (مركز الطماطم والمربي)، والتي يعتبرونها ذات قيمة منخفضة وبالطابع الموسمي الشديد. بعبارة أخرى، يتزايد الإقبال على هذه المنتجات خلال شهر رمضان المبارك (نحو 70 % من المبيعات السنوية).

الجدول 8: أنماط توزيع أصناف المصبرات النباتية حسب المنتج ومسالك التوزيع

المنتج	مسالك التوزيع	التوزيع المباشر / الذاتي	التوزيع بواسطة شركة مستقلة ومتخصصة
مركز الطماطم	التقليدية	*	*
	العصرية	*	
المربي	التقليدية	*	*
	العصرية	*	

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى معطيات وفّرتها الأطراف المستمع إليها

ب. حسب مسلك التوزيع: التقليدي والعصري

يُستشف من تحليل المعطيات، الواردة في الجدول أسفله، والمتعلقة بتوزيع رقم معاملات المنتجين المعتمدين في التحليل أن التجارة التقليدية (أساسا عبر التجار بالجملة) تستأثر في المتوسط بأكثر من 75 % من مبيعات الشركات الفاعلة في السوق، مقابل أقل من 25 % تؤول للمسلك العصري الذي يضم المساحات الكبرى والمتوسطة. وأفادت المقارنة بين الفاعلين أوالفاعِل 10 يتميز عن الشركات الأخرى، خاصة بالنسبة للمربي، بنشاطه القوي في المسلك العصري، مستحوذا على أزيد من 54 % من المبيعات مقابل 46 % على صعيد المسلك التقليدي.

وتتولى شركتا "MADEC" و"Al Hamd Logistique"، المتخصصةين في التوزيع والمنتسبتين إلى مجموعة "Moroccan Food Processing"، توزيع مركز الطماطم والمربي الحامل للعلامة التجارية "AL BARAKA"، والمصنوعين من قبل نفس المجموعة.

الجدول 9: توزيع رقم المعاملات المتعلق بمركز الطماطم والمربي (بالنسبة المئوية) والمنجز من قبل الشركات الثلاث الرئيسية حسب مسلك التوزيع (متوسط الفترة 2021-2023)

المسالك التقليدية	المساحات الكبرى والمتوسطة		
%76	%24	الفاعل 10	مركز الطماطم
%72	%28	الفاعل 11	
%85	%15	الفاعل 12	
%46	%54	الفاعل 10	المربي
%76	%24	الفاعل 11	
%84	16%	الفاعل 12	

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى معطيات وفّرتها الأطراف المستمع إليها

إجمالا لما سبق، يتوقف اختيار نمط التوزيع على طبيعة المنتج وسلسلة البيع النهائية المستهدفة والإستراتيجية المعتمدة من لدن المورد. ويوفر التوزيع المباشر، الذي توزع من خلاله الشركة منتجاتها بنفسها دون اللجوء إلى الوسطاء واعتمادا على وسائلها اللوجستية والتجارية الذاتية، العديد من المزايا، تشمل مراقبة تامة لسلسلة التوزيع، وتقليص التكاليف المتصلة بالوساطة، واستجابة أفضل فيما يخص التعديل السريع للعمليات اللوجستية وفقاً لطلب السوق أو إكراهات التمويل، مساهمة بذلك في تقوية مرونتها. من جهة أخرى، يفضل عدد من الموردين تقوية نشاط التوزيع إلى شركة متخصصة، قد تكون فرعاً تابعاً للمجموعة التي تنتسب إليها الشركة الصناعية أو شركة مستقلة كلياً. ويتم ذلك بواسطة عقود للشراء أو البيع تُبرم بين الشركة الصناعية المنتجة والفرع المكلف بالتوزيع. ويتولى هذا الأخير جميع العمليات اللوجستية والتجارية، تشمل نقل المنتجات وتخزينها وتوزيعها وتحصيل مستحقاتها وتسيير السياسة التجارية. ويتيح هذا النموذج الاستفادة من خبرة الشركة ومن بنياتها التحتية وشبكات التوزيع الواسعة التابعة لها والعلاقات التي تجمعها بالتجار بالجملة وبالتفصيل، وتقليص التكاليف الثابتة عبر حذف الاستثمار في تجهيزات لوجستية ذاتية (مستودعات وشاحنات وموارد بشرية).

أخيراً، تستعين شركات أخرى بنموذج هجين حيث يتم الجمع بين المقاربتين في كلٍّ من مسالك البيع (تقليدي وحديث)، ويمكن الشركة الصناعية من التحكم في جزء كبير من التوزيع، وإبداء مرونة في تقوية بعض المناطق أو الفروع إلى شركة مستقلة بغية تقليص التكاليف وتحسين التغطية.

3. التحليل الكمي للفرق بين سعر التفويت المطبق من لدن الموردين وسعر البيع النهائي للمستهلكين

في هذا الجزء، سيتم إجراء تحليلاً كمياً قصد تقييم تأثير التوزيع على تكوين سعر البيع النهائي، وعلى مستويات هوامش الربح الخامة المنجزة من لدن كل متدخل على حدة. وتحقيقاً لهذا المبتغى، سيتمكن على تحليل الفرق بين سعر التفويت عند الخروج من المعمل المطبق من لدن الشركات الصناعية وسعر البيع النهائي المعمول به حسب مسلك التوزيع المتبع في تسويق المنتجات المختارة، بدءاً من إنتاجها وإلى غاية وصولها إلى المستهلكين النهائيين.

1.3 أصناف منتجات الألبان

أولا، تكمن خصوصية سلسلة الحليب القبلية في كونها غير معنية بظاهرة الوسطاء السائدة تقريبا في كافة السلاسل الفلاحية الأخرى. ومن ثم، لا تُطبق أسعار إضافية من غير السعر المحدد للمنتوج ومصاريف الخدمات اللوجستية. غير أن متوسط السعر السنوي المؤدى لفائدة مربى الماشية سجل زيادة تراكمية بأكثر من 28 % بين 2021 و 2023، منتقلا من نحو 4,18 درهم للتر في 2021 إلى 4,51 درهم للتر في 2022 (زائد 8 %)، ثم إلى 5.36 درهم للتر تقريبا في 2023 (زائد 19 %). وعمد مجموع الفاعلين الصناعيين إلى تطبيق هذه الزيادة لتعويض تكاليف الإنتاج. وتمثل الغرض منها في إعادة الاستثمار في المزارع قصد ضمان استدامة النشاط المتضرر، خاصة بسنوات الجفاف المتعاقبة، وبدعايات جائحة كوفيد-19، وبتصاعد تكاليف المواد الأولية والمواد الخام الفلاحية، مثل الأسمدة والمحروقات.

1.1.3 التوزيع التقليدي

تلخص الجداول، الواردة أسفله، تطور سعر التفويت المطبق من قبل الفاعلين الصناعيين وسعر البيع النهائي للمستهلك والفرق بينهما. ويعكس هذا الأخير هوامش الربح الخام الإجمالية المتأتية من التجارة التقليدية على مدار ثلاث سنوات.

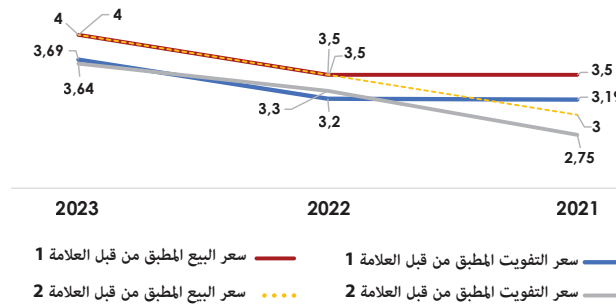
أ. الحليب المبستر

الجدول 10: تطور سعر التفويت المطبق من لدن الفاعلين الصناعيين وسعر بيع نصف لتر من الحليب المبستر النهائي حسب العلامة التجارية في مسلك التوزيع التقليدي بين 2021 و 2023

العلامة 1	العلامة 2		
3,19	2,75	سعر التفويت	2021
3,5	3	سعر البيع النهائي	
0,31	0,25	هامش الربح الخام	
%9	%9	نسبة هامش الربح الخام	
3,2	3,3	سعر التفويت	2022
3,5	3,5	سعر البيع النهائي	
0,3	0,2	هامش الربح الخام	
%9	%6	نسبة هامش الربح الخام	
3,69	3,64	سعر التفويت	2023
4	4	سعر البيع النهائي	
0,31	0,36	هامش الربح الخام	
%8	%9	نسبة هامش الربح الخام	

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى معطيات وفّرتها الأطراف المستمع إليها

الرسم البياني 12: تطور سعر التفويت وسعر بيع الحليب المبستر النهائي حسب العلامة التجارية بين 2021 و 2023



بخصوص الحليب المبستر، يُستفاد من التحليل أن الترابط بين تغير سعر البيع النهائي للمستهلكين وتغير سعر التفويت في المسلك التقليدي ظل ثابتاً تقريباً، بمتوسط قدره 0,30 درهماً (أي 9 % من سعر التفويت) بين 2021 و 2023، بالرغم من تسجيل انخفاض طفيف في 2022 (0,25 درهماً). كما كشفت المقارنة بين الفاعلين تطابق سعر التفويت وسعر البيع النهائي نوعاً ما، مع فرق ببضعة سنتيمات سُجل على مستوى سعر التفويت.

ب. الحليب المعقم

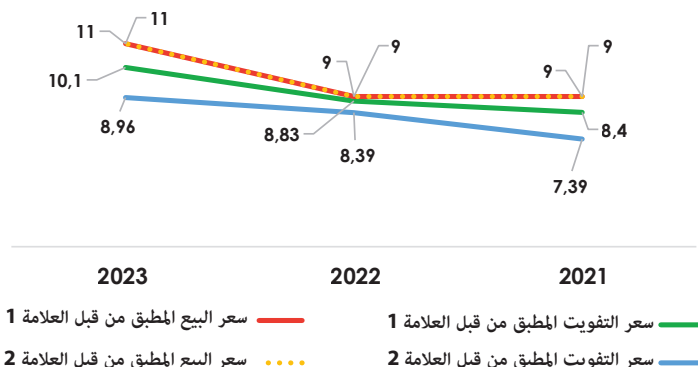
الجدول 11: تطور سعر التفويت المطبقة من لدن الفاعلين الصناعيين وسعر بيع نصف لتر من الحليب المعقم النهائي حسب العلامة التجارية في مسلك التوزيع التقليدي بين 2021 و 2023

العلامة 1	العلامة 2	
8,4	7,39	سعر التفويت
9	9	سعر البيع النهائي
0,6	1,61	هامش الربح الخام
7%	22%	نسبة هامش الربح الخام
8,83	8,39	سعر التفويت
9	9	سعر البيع النهائي ²⁴
0,17	0,61	هامش الربح الخام
2%	7%	نسبة هامش الربح الخام
10,1	8,96	سعر التفويت
11	11	سعر البيع النهائي
0,9	2,04	هامش الربح الخام
9%	23%	نسبة هامش الربح الخام

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى معطيات وفّرتها الأطراف المستمع إليها

²⁴ في 2022، تأرجح سعر البيع بين 9 و 11 درهماً للتر إثر إقدام الفاعلين على رفع الأسعار بين ماي وجنبر.

الرسم البياني 13: تطور سعر التفويت وسعر بيع الحليب المعقم النهائي حسب العلامة التجارية بين 2021 و 2023



المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى معطيات وفّرتها الأطراف المستمع إليها

أبان تحليل البيانات المتعلقة بالحليب المعقم عن تفاوت متوسط الفرق بين تغير سعر التفويت وسعر البيع النهائي بين 0,39 درهما للتر كحد أدنى سُجل في 2022 و 1,47 درهما للتر كحد أقصى لوحظ في 2023، مسجلا هوامش ربح بلغت نسبتها 5 % و 15 % على التوالي. ومن حيث الاتجاهات، تقلص هامش الربح الخام الإجمالي بنحو 72 سنتيما في الفترة بين 2021 و 2022، ثم سجل ارتفاعا أكبر بمقدار 1,47 درهما للتر تقريبا في 2023، بزيادة بلغت درهما واحدا مقارنة بسنة 2021 وأكثر من 58 سنتيما مقارنة بسنة 2022. وعلى غرار الحليب المبستر، تفاوت سعر التفويت الخاص بحجم لتر واحد من الحليب المعقم والمطبق من لدن الفاعلين المستمع إليهما، في حين ظل سعر البيع النهائي المطبق من لدن محلات البقالة ثابتا.

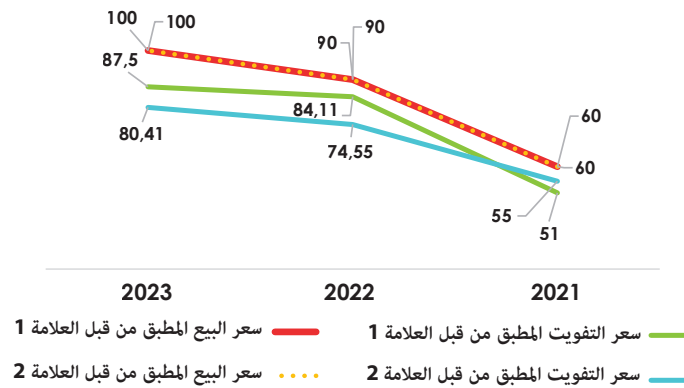
ت. الزبدة

الجدول 12: تطور سعر التفويت المطبق من لدن الفاعلين الصناعيين وسعر بيع كيلوغرام واحد من الزبدة بالدرهم حسب العلامة التجارية في مسلك التوزيع التقليدي بين 2021 و 2023

العلامة 1	العلامة 2		
51	55	سعر التفويت	2021
60	60	سعر البيع النهائي	
9	5	هامش الربح الخام	
15%	8%	نسبة هامش الربح الخام	
84,11	74,55	سعر التفويت	2022
90	90	سعر البيع النهائي	
5,89	15,45	هامش الربح الخام	
7%	21%	نسبة هامش الربح الخام	
87,5	80,41	سعر التفويت	2023
100	100	سعر البيع النهائي	
12,5	19,59	هامش الربح الخام	
14%	24%	نسبة هامش الربح الخام	

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى معطيات وفّرتها الأطراف المستمع إليها

الرسم البياني 14: تطور سعر التفويت وسعر بيع الزبدة النهائي حسب العلامة التجارية بين 2021 و 2023



المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى معطيات وفّرتها الأطراف المستمع إليها

يُستشف من البيانات المتعلقة بالزبدة أن سعر البيع النهائي سجل زيادة أعلى من الزيادة التي شهدتها سعر التفويت المطبق من لدن الموردين، إذ ارتفع متوسط الفرق بينهما من سبعة دراهم للكيلوغرام تقريباً في 2021 إلى أزيد من 16 درهم للكيلوغرام في 2023، أي أكثر من الضعف. وعلاقة بالوزن، يعادل هذا الفرق 12 % و 16 % من سعر التفويت المطبق من لدن الفاعلين الصناعيين (الموردين). وكشفت مقارنة سعر التفويت عن عدد من الفوارق بين الجهات الفاعلة لكل سنة من السنوات المعنية بالدراسة، والتي بلغت أربعة دراهم للكيلوغرام في 2021 وعشرة دراهم للكيلوغرام في 2022 ونحو سبعة دراهم للكيلوغرام في 2023. بيد أن سعر البيع النهائي المطبق من لدن محلات البقالة ظل متطابقاً بصرف النظر عن الجهة الفاعلة.

ث. الجبن المذاب في شكل مثلثات

سعيًا إلى تجسيد تطور الفرق بين سعر التفويت وسعر البيع للمستهلكين، انصب التحليل على أربعة أنواع من علب التلفيف الأكثر مبيعاً من قبل 3 فاعلين. وتتوخى هذه المقاربة توسيع نطاق التحليل عبر دمج المنتجات التي تختلف أنماط بيعها وتسويقها في نقاط البيع التقليدية: البيع في علب بالنسبة للأشكال المكونة من 8 إلى 24 قطعة و بالوحدة بالنسبة للأصناف التي تضم 64 إلى 96 قطعة.

الجدول 13: تطور سعر التفويت المطبق من لدن الفاعلين الصناعيين وسعر بيع الجبن المذاب في شكل مثلثات بالدرهم حسب العلامة التجارية في مسلك التوزيع التقليدي بين 2021 و 2023

العلامة 3		العلامة 2 (96 قطعة)	العلامة 1 (64 قطعة)		
24 قطعة	8 قطع				
27,08	9,17	59,52	انعدام أي نشاط	سعر التفويت	2021
31,5	10,5	96		سعر البيع النهائي	
4,42	1,33	36,48		هامش الربح الخام (الفرق في القيمة)	
%16,32	%14,50	%61,3		نسبة هامش الربح الخام	
33,64	9,17	64,32	48,41	سعر التفويت	2022
39,5	10,5	996	64	سعر البيع النهائي	
5,86	1,33	31,68	15,59	هامش الربح الخام (الفرق في القيمة)	
%17,42	%14,50	%49,3	%32,2	نسبة هامش الربح الخام	
33,64	9,17	64,32	52,2	سعر التفويت	2023
39,5	10,5	96	64	سعر البيع النهائي	
5,86	1,33	31,68	11,8	هامش الربح الخام (الفرق في القيمة)	
%17,42	%15	%49,3	%22,6	نسبة هامش الربح الخام	

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى معطيات وفّرتها الأطراف المستمع إليها

خلص تقييم البيانات الواردة في الجدول أعلاه إلى الاستنتاجات التالية:

بلغت هوامش الربح الخام لمختلف الأطراف المتدخلة في المسلك التقليدي لتوزيع أصناف المنتجات المباعة على شكل علب حوالي 17 % بالنسبة للعلب التي تضم 24 قطعة ونحو 15 % بالنسبة للعلب التي تتكون من ثمان قطع، بقيمة متوسطة تعادل 5,4 و 1,33 درهم على التوالي.

وبدا الفرق بين سعر التفويت وسعر البيع للمستهلك ملحوظا فيما يخص علب التغليف المكونة من 64 قطعة، إذ تراجع من 15,5 درهم للعبة (بنسبة 32 %) إلى 12 درهما للعبة (بنسبة 22 %) برسم 2022.

واتضح الفرق أكثر على مستوى العلب التي تتضمن 96 قطعة، حيث بلغ أزيد من 31 درهم للعبة في 2022 و 2023 وأكثر من 36 درهما للعبة في 2021، منتجا نسبة هوامش ربح خام إجمالية بلغت 50 % و 61 % على التوالي.

وتعزى أساسا أسباب تراجع مستويات هوامش الربح الخام الإجمالية المتعلقة بعلب التغليف المكونة من 64 إلى 96 قطعة، في 2022 و 2023، إلى ارتفاع سعر التفويت في الوقت الذي ظل سعر البيع للمستهلك ثابتا بواقع درهم واحد للقطعة، باعتباره سعرا نفسيا أو جذابا للمستهلكين.

وخلاصة لما سبق، كلما ازداد حجم علب تغليف الجبن المذاب في شكل مثلثات، ارتفعت هوامش الربح الخام. بمعنى آخر، تدر أشكال التغليف الكبيرة أرباحا أكبر في نقاط البيع بالتقسيط. غير أنه يجب التنويه أن الأمر يتعلق بهوامش الربح الخام الإجمالية التي تضم كافة مراحل مسالك التوزيع، بما

في ذلك الهوامش التي يجنيها التجار بالجملة والتي تقارب 3 إلى 4 % . للتذكير، تستأثر هذه الأخيرة بالقسط الأكبر من المبيعات في السوق (65 % من المبيعات الإجمالية). من جانب آخر، يجب الإشارة إلى نمط البيع الذي تطبقه محلات البقالة والمبندات التي تقتني المنتوجات على شكل مجموعة (ملففة في علب مجمعة)، وتبيعها بالتقسيط بثمن موحد تقريبا يعادل درهما واحدا للقطعة بقطع النظر عن العلامة التجارية وسعر الشراء.

2.1.3 التوزيع العصري

يتوافق سعر التفويت الذي يطبقه الفاعلون في الأسواق المعنية مع سعر الشراء الذي يسدده الموزعون. ويمثل الفرق بين سعر التفويت وسعر البيع النهائي المساحات تجارية الكبرى والمتوسطة هوامش الربح الخام المستخلصة قبل خصم التكاليف الأخرى المعروفة باسم "هامش الربح الأمامي". يُضاف إلى ذلك "هامش الربح الخلفي"، المشار إليه سابقا، من أجل احتساب الفرق الإجمالي بين سعر التفويت وسعر البيع النهائي للمستهلكين في مسلك التوزيع.

الجدول 14: تطور هوامش الربح المتأتية من تسويق السلسلة 1 لمنتجات الألبان حسب المورد بالقيمة (الدرهم) وبالنسبة المئوية بين 2021 و 2023

المنتج		لتر واحد من الحليب المعقم		نصف لتر من الحليب المبستر		الجبن المذاب في شكل مثلثات ²⁵			كيلوغرام واحد من الزبدة	
		العلامة 1	العلامة 2	العلامة 1	العلامة 2	العلامة 3	العلامة 4	العلامة 5	العلامة 1	العلامة 2
هامش الربح الأمامي (بالقيمة)	2021	0,36	0,33	0,17	0,22	0,06	0,04	0,06	8,89	4,57
	2022	0,74	0,8	0,19	0,24	0,08	0,07	0,06	12,2	10,82
	2023	0,67	0,8	0,25	0,23	0,08	0,07	0,06	12,8	9,37
هامش الربح الأمامي (بالنسبة المئوية)	2021	%4,43	%4,30	%5,31	%7,69	%7,89	%7,27	%10,91	%16,01	%9,25
	2022	%8,36	%9,56	%5,94	%8,73	%10,26	%12,50	%10,71	%16,13	%16,89
	2023	%6,70	%8,38	%6,81	%6,25	%9,88	%11,86	%11,11	%14,84	%11,74
هامش الربح الخلفي (بالنسبة المئوية)	2021	%9,00	%8,00	%9,00	%0,00	%8,42	%15,00	%7,85	%8,85	%8,50
	2022	%9	%8,00	%9,00	%0,00	%8,92	%15,00	%7,85	%8,85	%8,50
	2023	%10	%8,00	%10,20	%0,00	%9,42	%15,00	%7,90	%10,20	%8,50
هامش الربح الخام الإجمالي (بالنسبة المئوية)	2021	%13,43	%12,30	%14,31	%7,69	%16,31	%22,27	%18,76	%24,86	%17,75
	2022	%17,36	%17,56	%14,94	%8,73	%19,18	%27,50	%18,56	%24,98	%25,39
	2023	%16,90	%16,38	%17,01	%6,25	%19,30	%26,86	%19,01	%25,04	%20,24
متوسط السنوات		%15,90	%15,41	%15,42	%7,56	%18,26	%25,55	%18,78	%24,96	%21,13

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وفّرتها السلسلة 1

²⁵ ارتكز تحليل المعطيات المتعلقة بالجبن المذاب في شكل مثلثات على المنتجات الأكثر مبيعا من قبل العلامة التجارية.

الجدول 15: تطور هوامش الربح المتأتية من تسويق السلسلة 2 لمنتجات الألبان حسب المورد بالقيمة (الدرهم) وبالنسبة المئوية بين 2021 و 2023

المنتج		لتر واحد من الحليب المعقم		نصف لتر من الحليب المبستر		الجبن المذاب في شكل مثلثات (64 قطعة)			كيلوغرام واحد من الزبدة	
المورد		العلامة 1	العلامة 2	العلامة 1	العلامة 2	العلامة 1	العلامة 2	العلامة 3	العلامة 1	العلامة 2
هامش الربح الأمامي (بالقيمة)	2021	0,66	0,63	0,29	0,23	1,55	1,14	معطيات غير متوفرة	8,05	4,5
	2022	1,68	1,04	0,29	0,23	3,6	1,26	4,3	8,51	9,02
	2023	1,54	0,82	0,35	0,25	2,59	1,22	3,79	12,92	9,6
هامش الربح الأمامي (بالنسبة المئوية)	2021	%8,29	%7,85	%9,12	7,40%	%3,28	%3,30	معطيات غير متوفرة	%15,79	%8,69
	2022	%19,67	%11,93	%8,43	%7,17	%7,37	%3,28	%8,37	%12,86	%13,01
	2023	%15,43	%8,20	معطيات غير متوفرة	%6,39	%5,03	%3,16	%7,29	%15,73	%11,87
هامش الربح الخلفي (بالنسبة المئوية)	2021	%3,30	%9,70	%3,30	%9,70	%6,10	%3,30	%9,70	%3,30	%9,70
	2022	%6,75	%12	%6,75	%12	%7,75	%6,75	%12	%6,75	%12
	2023	%6,75	%12	%6,75	%12	%7,70	%6,75	%12	%6,75	12%
هامش الربح الخام الإجمالي (بالنسبة المئوية)	2021	%11,59	%17,55	%12,42	%17,10	%9,38	%6,60	معطيات غير متوفرة	19,09%	18,39%
	2022	%26,42	%23,93	%15,18	%19,17	%15,12	%10,03	%20,37	%19,61	%25,01
	2023	%22,18	%20,20	معطيات غير متوفرة	%18,39	%12,73	%10,91	%19,29	%23,48	%23,87
	متوسط السنوات	%20,06	%20,56	%13,80	%18,22	%12,41	%9,18	%19,83	%20,73	%22,42

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وفرتها السلسلة 2

الجدول 16: تطور هوامش الربح المتأتية من تسويق السلسلة 3 لمنتجات الألبان حسب المورد بالقيمة (الدرهم) وبالنسبة المئوية بين 2021 و 2023

المنتج		لتر واحد من الحليب المعقم		نصف لتر من الحليب المبستر		الجبن المذاب في شكل مثلثات (64 قطعة)			كيلوغرام واحد من الزبدة	
المورد		العلامة 1	العلامة 2	العلامة 1	العلامة 2	العلامة 1	العلامة 2	العلامة 3	العلامة 1	العلامة 2
هامش الربح الأمامي (بالقيمة)	2021	0,63	0,66	0,29	0,23	1,55	1,14	معطيات غير متوفرة	8,05	4,5
	2022	1,04	1,68	0,29	0,23	3,6	1,26	4,3	8,51	9,02
	2023	0,82	1,54	0,35	0,25	2,59	1,22	3,79	12,92	9,6
هامش الربح الأمامي (بالنسبة المئوية)	2021	%7,58	%7,96	%10,70	%7,74	%3,29	%3,30	معطيات غير متوفرة	%15,11	%9,02
	2022	%11,65	%19,91	%10,70	%7,72	%7,30	%3,28	%10,28	%12,45	%13,33
	2023	%8,17	%16,28	9,67%	%6,76	%4,99	%3,16	%9,26	%15,06	%11,73
هامش الربح الخلفي (بالنسبة المئوية)	2021	%6,90	%6,25	%6,25	%6,90	%3,80	%6,25	%6,90	%6,25	%6,90
	2022	%6,90	%6,25	%6,25	%6,90	%3,80	%6,25	%6,90	%6,25	%6,90
	2023	%6,90	%6,25	%6,25	%6,90	%3,80	%6,25	%6,90	%6,25	%6,90
هامش الربح الخام الإجمالي (بالنسبة المئوية)	2021	%14,48	%14,21	%16,95	%14,64	%7,09	%9,55	-	%21,36	%15,92
	2022	%18,55	%26,16	%16,95	%14,62	%11,10	%9,53	%17,18	%18,70	%20,23
	2023	%15,07	%22,53	%15,92	%13,66	%8,79	%9,41	%16,16	%21,31	%18,63
	متوسط السنوات	%16,03	%20,97	16,61%	%14,31	%8,99	%9,50	%16,67	%20,46	%18,26

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وفّرتها مجموعة " السلسلة 3

الجدول 17: تطور هوامش الربح المتأتية من تسويق تسويق السلسلة 4 لمنتجات الألبان حسب المورد بالقيمة (الدرهم) وبالنسبة المئوية بين 2021 و 2023

المنتج		لتر واحد من الحليب المعقم		نصف لتر من الحليب المبستر		الجبن المذاب في شكل مثلثات (64 قطعة)			كيلوغرام واحد من الزبدة	
المورد		العلامة 2	العلامة 1	العلامة 1	العلامة 1	العلامة 3	العلامة 2	العلامة 1	العلامة 2	العلامة 1
هامش الربح الأمامي (بالقيمة)	2021	0,48	0,52	0,08	0,74	3,5	4,8	معطيات غير متوفرة	1,17	4,8
	2022	0,66	0,62	0,05	1,51	2	4,8		2	4,8
	2023	0,33	0,25	0,1	0,62	1,7	1,8	4,96	2,7	1,8
هامش الربح الأمامي (بالنسبة المئوية)	2021	%6,32	%6,67	%2,48	%1,03	%7,37	%8,76	معطيات غير متوفرة	%2,10	%8,76
	2022	%7,20	%6,73	%1,56	%2,00	%3,57	%6,86	%9,45	%2,58	%6,86
	2023	%3,54	%2,65	%2,70	%0,85	%3,19	%2,00	%7,87	%3,28	%2,00
هامش الربح الخلفي (بالنسبة المئوية)	2021	%2,50	%9,70	%9,70	%4,20	%3,30	%3,10	معطيات غير متوفرة	%9,70	%3,10
	2022	%2,50	%9,40	%12,00	%4,90	%6,75	%3,10	%9,40	%9,40	%3,10
	2023	%3,40	%10,60	%12,00	%4,70	%6,75	%3,20	%10,60	%10,60	%3,20
هامش الربح الإجمالي (بالنسبة المئوية)	2021	%8,82	%16,37	%12,18	%5,23	%10,67	%11,86	معطيات غير متوفرة	%11,80	%11,86
	2022	%9,70	%16,13	%13,56	%6,90	%10,32	%9,96	%15,85	%11,98	%9,96
	2023	%6,94	%13,25	%14,70	%5,55	%9,94	%5,20	%18,47	%13,88	%5,20
متوسط السنوات		%8,48	%15,25	%13,48	%5,90	%10,31	%9,01	%18,66	%12,55	%9,01

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى معطيات وفّرتها السلسلة 4

الجدول 18: تطور هوامش الربح المتأتية من تسويق سلسلة 5 لمنتجات الألبان حسب المورد بالقيمة (الدرهم) وبالنسبة المئوية بين 2021 و 2023

المنتج	لتر واحد من الحليب المعقم	نصف لتر من الحليب المبستر	الجبن المذاب في مثلثات	200 غرام من الزبدة		
المورد	العلامة 2	العلامة 1	العلامة 2	العلامة 3	العلامة 1	
هامش الربح الأمامي (بالقيمة)	2021	0,5	0,61	-	0,45	1,77
	2022	0,9	0,77	0,18	1,44	2,8
	2023	0,7	0,77	0,64	1,69	2,65
هامش الربح الأمامي (بالنسبة المئوية)	2021	%5,95	%7,45	معطيات غير متوفرة	%1,97	%14,04
	2022	%9,99	%8,71	%5,59	%5,73	%17,06
	2023	%6,99	%7,68	%19,69	%6,00	%15,46
هامش الربح الخلفي (بالنسبة المئوية)	2021	%2,00	%4,60	%4,60	%3,80	%6,90
	2022	%2,00	%4,60	%4,60	%3,80	%6,90
	2023	%2,00	%4,60	%4,60	%3,80	%6,90
هامش الربح الخام الإجمالي (بالنسبة المئوية)	2021	%7,95	%12,05	معطيات غير متوفرة	%5,77	%20,94
	2022	%11,99	%13,31	%10,19	%9,53	%23,96
	2023	%8,99	%12,28	%24,29	%9,80	%22,36
متوسط السنوات	%9,64	%12,55	%17,24	%8,37	%22,42	

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى معطيات وفّرتها السلسلة 5

أتاح التحليل الشامل للمعطيات الواردة في الجدول أعلاه التمييز بين مجموعتين من العلامات التجارية من حيث هوامش الربح الإجمالية المتأتية من التسويق، وذلك تقريبا لكافة منتجات الألبان المعنية (ما عدا الحليب المبستر الذي يُشترى ويُباع بسعر موحد نوعا ما). تهتم المجموعة الأولى العلامات 1 و 2 و 3 التي جنت أرباحا أعلى من متوسط السوق. وتضم المجموعة الثانية السلسلتين 4 و 5 اللتان حققتا أرباحا أدنى من المتوسط نسبيا.

بخصوص الحليب المعقم بحجم لتر واحد، بلغت نسبة الأرباح المتوسطة التي حققتها المجموعة الأولى من العلامات بين 2021 و 2023 نحو 18 % (1,6 درهم للتر)، موزعة على 10 % من هامش الربح الأمامي و 8 % من هامش الربح الخلفي. ووصلت نسبة الأرباح التي جنتها المجموعة الثانية إلى 11 % تقريبا (درهم واحد للتر)، مقسمة إلى 5 % من هامش الربح الأمامي و 6 % من هامش الربح الخلفي.

وفيما يتعلق بالحليب المبستر بحجم نصف لتر، بدت نسب الأرباح الإجمالية أقل نسبيا قياسا على الحليب المعقم، مناهزة 15 % (نحو 0,5 درهما) وموزعة على 8 % تقريبا من هامش الربح الأمامي و8 % من هامش الربح الخلفي، مع حد أدنى نسبته 13 % (0,41 درهما) حققته السلسلة 4 وحد أقصى نسبته 17 % (0,56 درهما) سجلته سلسلة 5.

وارتباطا بالجبن المذاب في شكل مثلثات، استقرت الأرباح المستخلصة من أحسن المبيعات التي سجلتها كل علامة على حدة في حدود 11 % ، مقسمة إلى حد أدنى بنسبة 8,37 % (2,12 درهما) حققته السلسلة 4 وحد أقصى بنسبة 13,81 % (6,59 درهما) أنجزته السلسلة 2.

وفيما يخص الزبدة (المحتوية على 82 % من المواد الدهنية)، بلغت نسبة الأرباح الإجمالية التي جنتها جميع العلامات ، بما فيها السلسلة 5، تقريبا أزيد من 20 % (نحو 14 درهما للكيلوغرام)، باستثناء السلسلة 4 التي حققت أرباحا بلغت 10,78 % فقط (7,7 درهما للكيلوغرام في المتوسط). وبخصوص السلسلة 5، يتعين التحليل الدقيق الأرباح الخاصة بها مراعاة الحجم الصغير لعب التلفيف التي تستخدمها (البالغ 200 غراما) ، مقارنة بأحجام اللعب التي تستعملها العلامات الأخرى والتي تزن كيلوغراما واحدا. فضلا عن ذلك، أفادت مقارنة الأرباح المتأتية من تسويق كافة منتجات الألبان المعنية أن هذه الأخيرة حققت أرباحا أعلى من النسب التي جناها الفاعل 1 في جل المساحات الكبرى والمتوسطة، وبفارق وصل إلى ضعف الأرباح الخاصة ببعض المنتجات، على غرار الحليب المعقم المعروض في السلسلة 4 (8,5% من الأرباح حققها الفاعل 1 مقابل 15,25 % أنجزها الفاعل 2). واستثنيت من هذه القاعدة السلسلة 3، حيث سجل الفاعل 1 أرباحا أعلى من النسب التي جناها الفاعلين 2 و3 والمتأتية من تسويق الجبن المذاب. ويعزى ذلك بالخصوص إلى الفوارق القائمة بين مستويات هوامش الربح الخلفية (مثل خدمات التعاون التجاري والخصومات غير المفوترة) التي تطبقها العلامات، في الوقت الذي لا يختلف السعر المفوتر على كل منتج ذات علامة تجارية بالنسبة لجميع الموردين. وكما يتضح من الجدول 18، يمكن أن تختلف هوامش الربح الخلفية بشكل ملحوظ، متراوحة بين الحد الأدنى منها والضعف حسب المورد. كما قد يظهر الاختلاف بين المنتجات التي يوفرها نفس المورد.

بخصوص الاتجاهات، رصد تطور هوامش الربح الأمامية بين 2021 و2023، الواردة في الجدول بعده، فترتين متباينتين مع ذروة سُجلت في 2022. اتسمت الفترة الأولى، الممتدة من 2021 إلى 2022، بمنحى تصاعدي مُعَمَّم شمل جميع السلاسل (وإن كانت بدرجة أقل بالنسبة للسلسلة 4) كافة المنتجات. وتوضيحا لذلك، ارتفعت هوامش الربح الأمامية المتأتية من تسويق السلاسل 1 و2 و3 للتر واحد من الحليب المعقم من نحو 0,3 إلى 0,8 ومن 0,65 إلى 1,36 ومن 0,66 إلى 1,68 درهم للتر على التوالي، بزيادات بلغت تباعا 0,5 و0,71 و1,02 درهما. بالمثل، ازدادت هوامش الربح الأمامية المتعلقة بالزبدة، والتي جنتها مختلف السلاسل، بأكثر من درهم للكيلوغرام بالنسبة للسلسلتين 3 و5، ونحو أربعين سنتيما بالنسبة للسلسلة 4، مسجلة ارتفاعا من 2,11 إلى 2,26 درهم للتر، بفارق وصل إلى 0,15 درهم للتر.

شهدت الفترة الثانية، الممتدة من 2022 إلى 2023، انخفاضاً في هوامش الربح المذكورة، دون أن تستعيد المستويات التي سجلتها في 2021. وكمثال على ذلك، تراجعت الهوامش المتعلقة بتسويق لتر واحد من الحليب المعقم من 1,36 إلى 1,18 درهم للتر بالنسبة للسلسلة 2 مقابل 0,65 درهم للتر في 2021، ومن 1,68 إلى 1,54 درهم للتر بالنسبة للسلسلة 3 مقابل 0,66 درهم للتر في نفس

السنة. وبدا الانخفاض أقل أهمية إزاء السلسلة 1، حيث استقر في حدود 0,73 درهم للتر (مقابل 0,8 درهم قبل سنة). بيد أن المنحى التنازلي الذي شهدته سنة 2023 لم يمس منتجات الألبان الخاضعة للتحليل بأكملها، ذلك أن هوامش الربح الأمامية المتأتية من تسويق الزبدة من طرف السلسلتين 1 و2، على سبيل المثال، سجلت ارتفاعا بـ 0,8 و2,5 درهم للكيلوغرام على التوالي. وعليه، عمدت المراكز التجارية الكبرى والمتوسطة، في المجمل، إلى تطبيق زيادات في سعر البيع بنسب تجاوزت الزيادة في سعر الشراء المطبق عليها من قبل مختلف الموردين، وإن بدرجات متفاوتة حسب السلسلة.

2.3 أصناف العجائن الغذائية والكسكس

ينصب التحليل الموالي على تطور سعر التفويت وسعر البيع حسب الفاعلين والمنتجات بين 2021 و2023. ويهم منتوجين رئيسيين من مجموعة العجائن المعبأة في أكياس كبيرة الحجم، تشمل الشعرية المتوسطة والعجائن الملتوية (torsades)، ومنتوجين رئيسيين من مجموعة العجائن المعبأة في أكياس صغيرة الحجم، تشمل السباغيتي (spaghetti) وشعرية السفة. ويكمن الغرض من التحليل في إبراز العلاقة الترابطية بين تطور السعيرين وتقييم الفرق بينهما.

1.2.3 التوزيع التقليدي

أ. العجائن الغذائية السائبة

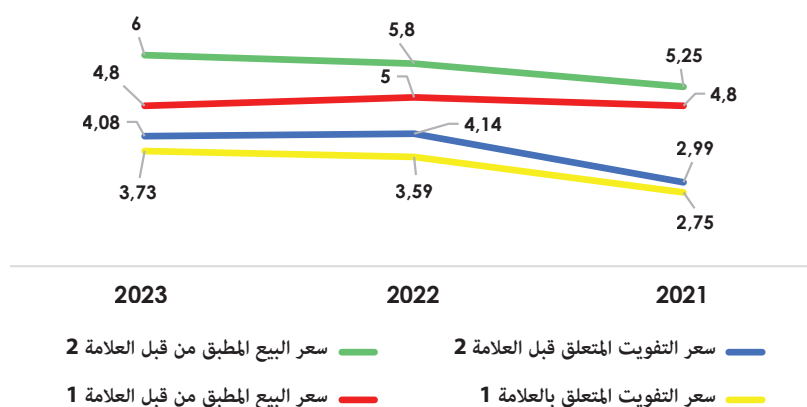
كما أُشير إليه سابقا، تُوزع العجائن المعبأة في أكياس كبيرة الحجم (أكثر من كيلوغرامين) بشكل حصري تقريبا في المسالك التقليدية. ومن ثم، يستهدف التحليل هذه المسالك فقط. ويبرز الجدول، أسفله، تطور سعر التفويت وسعر البيع المتعلقين بالعجائن الأكثر مبيعا من قبل كل مورد على حدة بالنسبة لمجموعة العجائن المعبأة في أكياس كبيرة الحجم:

الجدول 19: تطور سعر التفويت وسعر البيع وهوامش الربح الخام الإجمالية المتأتية من تسويق الشعرية المتوسطة والعجائن الملتوية (كيلوغرام واحد بالدرهم) حسب العلامة التجارية في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و2023

المنتوج		الشعرية المتوسطة		العجائن الملتوية	
العلامة التجارية		العلامة 1	العلامة 2	العلامة 1	العلامة 2
سعر التفويت	2021	6,97	7,9	7,21	7,9
	2022	8,97	10,45	8,81	10,45
	2023	8,65	10,1	8,39	10,1
سعر البيع	2021	10,5	9,5	10,5	9,5
	2022	13	12,5	13,16	12,5
	2023	12	12	12,66	12
هامش الربح بالقيمة	2021	3,53	1,6	3,29	1,6
	2022	4,03	2,05	4,35	2,05
	2023	3,35	1,9	4,27	1,9
هامش الربح الإجمالي بالنسبة المئوية	2021	%50,65	%20,25	%45,63	%20,25
	2022	%44,93	%19,62	%49,38	%19,62
	2023	%38,73	%18,81	%50,89	%18,81

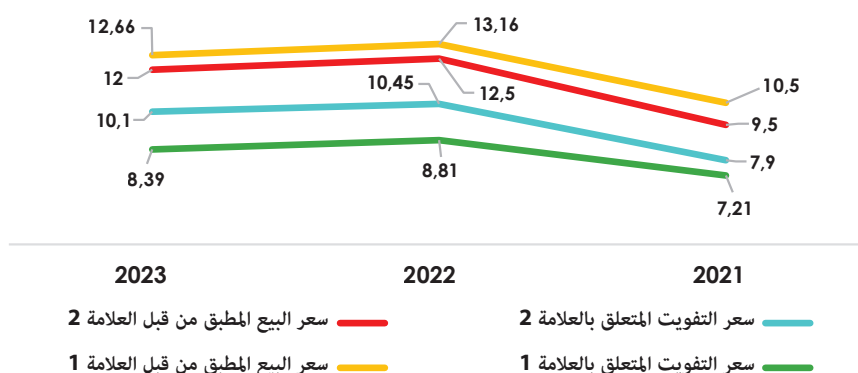
المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وفّرتها الأطراف التي تم الاستماع إليها

الرسم البياني 15: تطور سعر التفويت وسعر البيع النهائي للشعيرة المتوسطة السائبة (كيلوغرام واحد بالدرهم) حسب العلامة التجارية بين 2021 و2023



المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وفّرتها الأطراف التي تم الاستماع إليها

الرسم البياني 16: تطور سعر التفويت وسعر البيع النهائي للعجائن الملتوية السائبة (كيلوغرام واحد بالدرهم) حسب العلامة التجارية بين 2021 و2023



المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وفّرتها الأطراف التي تم الاستماع إليها

بلغ المتوسط الإجمالي لهوامش الربح المتأتية من تسويق المنتجات المعنية عبر مسالك التوزيع التقليدية 2,5 درهما للكيلوغرام بين 2021 و2023. غير أن تحليل التغيرات رصد تقلبات من سنة إلى أخرى، مع زيادة طفيفة بنحو 3 دراهم للكيلوغرام في 2022 واستقرار متوسط بواقع 2,5 درهما للكيلوغرام في 2023.

ويتبين من تغير هوامش الربح في 2022 أن تعديل سعر البيع بلغ مستويات أعلى بكثير من ارتفاع سعر الشراء، بفارق وصل إلى 0,50 درهما. وسلطت مقارنة الأرباح الخام الإجمالية للعلامتين التجاريتين الضوء على أوجه فرق بارزة، إذ تجاوزت الأرباح التي حققتها من خلال العلامة 1 (بنسبة 46% و3,97 درهما للكيلوغرام بالقيمة) بكثير من تلك التي حققتها من خلال العلامة 2 (بنسبة 19,5% و1,9 درهما للكيلوغرام بالقيمة). غير أنه يجب تحليل هذه الفوارق بدقة، لاسيما وأن مجمل الجهات الفاعلة في مسالك التوزيع التقليدية تنهج سياسة "هوامش الربح المختلطة" في تسويق هذه المنتجات، والرامية إلى تحسين الأرباح الإجمالية عوضا عن الأرباح الخاصة بعلامة تجارية واحدة. وتتجسد هذه السياسة في تطبيق سعر بيع شبه مماثل على كافة منتجات العجائن، بصرف النظر عن العلامة وبالتالي

الربح الفردي المحقق. وتتيح كذلك للتجار بالتقسيت تعزير مزج المنتجات للحصول على أعلى الأرباح الإجمالية الممكنة.

ب. العجائن الغذائية المعبأة

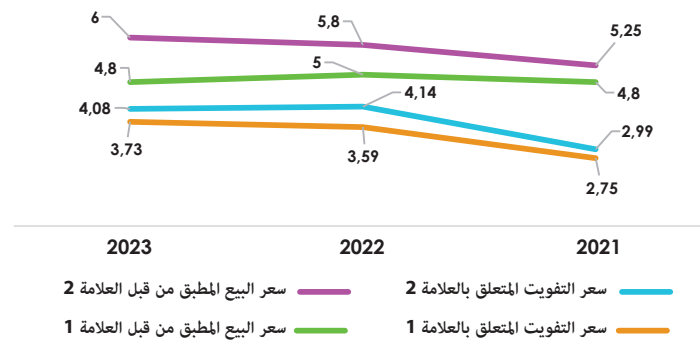
يوضح الجدول، أسفله، تطور سعر التفويت وسعر البيع لمنتجات العجائن الأكثر مبيعا المعبأة في أكياس 250 و 500 غرام كل مورد على حدة لمجموعة العجائن في أكياس صغيرة الحجم.

الجدول 20: تطور سعر التفويت وسعر البيع وهوامش الربح الخام الإجمالية (بالدرهم) المتأتية من تسويق السباغيتي بحجم 250 غراما وشعرية السفة بحجم 500 غراما حسب العلامة التجارية في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و 2023

المنتج		أعلى المبيعات المحققة من تسويق السباغيتي المعبأة في أكياس بحجم 250 غرام		أعلى المبيعات المحققة من تسويق شعرية السفة المعبأة في أكياس بحجم 500 غرام	
العلامة التجارية		العلامة 1	العلامة 2	العلامة 1	العلامة 2
سعر التفويت	2021	2,75	2,99	5,35	5,45
	2022	3,59	4,14	7,05	7,6
	2023	3,73	4,08	7,48	7,35
سعر البيع	2021	4,8	5,25	10,9	10
	2022	5	5,8	11	10,9
	2023	4,8	6	9	11,15
هامش الربح بالقيمة	2021	2,06	2,26	5,55	4,55
	2022	1,41	1,66	3,95	3,3
	2023	1,07	1,93	1,52	3,8
هامش الربح الإجمالي بالنسبة المئوية	2021	%74,86	%75,73	%103,74	%83,49
	2022	%39,37	%40,18	%56,03	%43,42
	2023	%28,69	%47,24	%20,32	%51,70

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وفّرتها الأطراف التي تم الاستماع إليها

الرسم البياني 17: تطور سعر التفويت وسعر البيع النهائي للسباغيتي المعبأة في أكياس بحجم 250 غرام (كيلوغرام واحد بالدرهم) حسب العلامة التجارية بين 2021 و 2023



المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وفّرتها الأطراف التي تم الاستماع إليها

يتفاوت متوسط نسب هوامش الأرباح الإجمالية الخامة التي حققها التجار بالتقسيط بين 2021 و2023، بالنسبة للمنتجات المعبأة، حسب حجم الأكياس، ويبقى شبه مماثل بين العلامتين التجاريتين، مناهزا 50% بالنسبة للأكياس بحجم 250 غرام و60% إزاء الأكياس بحجم 500 غرام. وبالقائمة، استقر متوسط هذه الأرباح عند مستوى أدنى بقليل من درهمين للوحدة بالنسبة للنوع الأول من الأكياس و3,7 درهم إزاء النوع الثاني. وسجل تطور المتوسط السنوي للأرباح (كيفما كانت العلامة التجارية أو المنتج) انخفاضا كبيرا على امتداد السنوات (مقرونا بانتعاش طفيف في 2023).

ويُستفاد من تراجع هوامش الربح أن الارتفاع الحاد في أسعار الشراء لم ينعكس بالكامل على أسعار البيع، مفضيا بالتالي إلى تقلص هوامش التجار بالتقسيط.

مع ذلك، وعلى غرار العجائن المعبأة في أكياس كبيرة الحجم (أكثر من كيلوغرامين)، من المهم وضع العناصر التالية في إطارها العام:

- تُطبق سياسة "هوامش الربح المختلطة"، المذكورة أعلاه، كذلك في العجائن المعبأة في أكياس صغيرة الحجم، بتحديد أسعار البيع وبالتالي هوامش ربح شبه متشابهة بين العلامات التجارية وأشكال التعبئة، بهدف تحقيق هامش ربح إجمالي محدد،
- تنطوي المنتجات المعبأة في أكياس صغيرة الحجم على هوامش ربح أعلى في غالب الأحيان (بالنسبة لجميع المنتجات واسعة الاستهلاك)، أخذا بعين الاعتبار سهولة استخدامها واستهلاكها، وهو ما يمكن المنتجين من تبرير أسعار مرتفعة أكثر بالنسبة للكيلوغرام أو اللتر.

في غالب الأحوال، يُنظر إلى المنتجات المعبأة في أكياس صغيرة الحجم على أنها في المتناول بالرغم من ارتفاع سعر غرام واحد منها. ويشجع هذا الانطباع بشأن القيمة النسبية المستهلكين على اقتناء الأحجام الصغيرة لأسباب مرتبطة بالميزانية، ما يخلق وضعية يكون فيها السعر بالكيلوغرام أعلى دون التأثير على الطلب. ومن حيث مرونة السعر، تتسم المنتجات صغيرة الحجم بمرونة أقل من حيث السعر. بمعنى آخر، الطلب أقل تأثرا بتغيرات الأسعار، ما يساعد الشركات على مواصلة جني هوامش أعلى دون فقدان زبائن أكثر.

ت. الكسكس السائب

على غرار العجائن، يُوزع الكسكس المعبأ في أكياس كبيرة الحجم (أكثر من كيلوغرام واحد) باستعمال المسالك التقليدية بصورة شبه حصرية. ومن ثم، يقتصر التحليل على هذه السلسلة فقط.

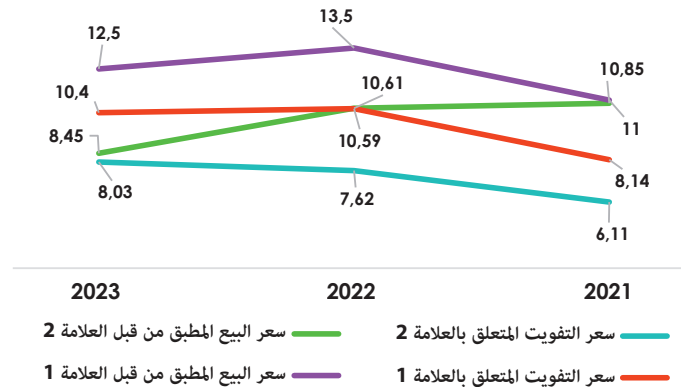
ويستعرض الجدول، أسفله، تطور سعر تقويت هذا النوع من الكسكس وسعر بيعه باستخدام نفس المسالك:

الجدول 21: تطور سعر التفويت وسعر البيع وهوامش الربح المتأتية من تسويق الكسكس السائب (درهم/ كغ) حسب العلامة التجارية في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و 2023

العلامة 2	العلامة 1	العلامة التجارية
8,14	6,11	2021
10,59	7,62	2022
10,4	8,03	2023
11	10,85	2021
13,5	10,61	2022
12,5	8,45	2023
2,86	4,74	2021
2,91	2,99	2022
2,1	0,42	2023
%35,14	%77,58	2021
%27,48	%39,24	2022
%20,19	%5,23	2023

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وقّرتها الأطراف التي تم الاستماع إليها

الرسم البياني 18: تطور سعر التفويت وسعر البيع للكسكس السائب (كيلوغرام واحد بالدرهم) حسب العلامة التجارية في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و 2023



المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وقّرتها الأطراف التي تم الاستماع إليها

استقر متوسط هوامش الربح الذي حققته مسالك التوزيع التقليدية على الكسكس عند 2,65 درهم للكيلوغرام بين 2021 و 2023. بيد أن تحليل التغيرات سلط الضوء على تقلبات سنوية، راصدا زيادة طفيفة لتبلغ بذلك 3 درهم للكيلوغرام في 2022، متبوعة باستقرار حول 2,5 درهم للكيلوغرام في 2023. ودمج تطور سعر التفويت وسعر البيع، يتبين أن معدلات الهوامش الإجمالية الخامة التي حققها تجار التقسيط، بين 2021 و 2023، تراجعت بنسبة 43,65 نقطة، منتقلة بذلك من 56,36% في 2021 إلى 12,71% فقط في 2023. ومن حيث القيمة، تراجعت هذه الهوامش بأكثر من النصف، منتقلة من 3,5 درهم للكيلوغرام في عام 2021 إلى 1,5 درهم للكيلوغرام في عام 2023. وترجع أسباب هذا الانخفاض أساسا إلى تهاوي الهوامش التي تم تحقيقها على العلامة التجارية 1، التي شهدت ترتجعا أكبر مقارنة بتلك الخاصة بالعلامة التجارية 2.

ويؤثر هذا الانخفاض على صعوبة كبيرة في الحفاظ على الأرباح وعلى تراجع مردودية هذا المنتج خلال الفترة المذكورة، خاصة لدى العلامة 1. غير أنه يمكن للموزعين التقليديين استدراك هذا الانخفاض باللجوء إلى تسويق منتجات أو علامات تجارية أخرى، معتمدين في ذلك سياسة "هوامش الربح المختلطة".

ث. الكسكس المعبأ

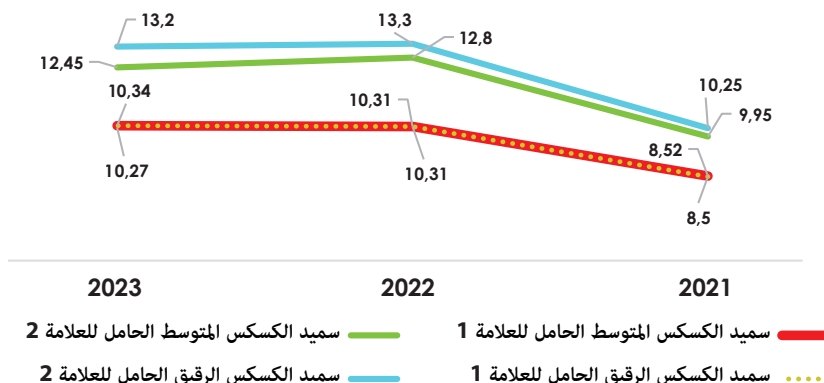
يشير الجدول، أسفله، إلى تطور سعر التفويت وسعر بيع سميد الكسكس المتوسط والرقيق بالكيلوغرام على مستوى المسالك التقليدية:

الجدول 22: تطور سعر التفويت وسعر البيع وهوامش الربح المتأتية من تسويق سميد الكسكس المتوسط والرقيق (بالدرهم) حسب العلامة التجارية في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و 2023

المنتج		سميد الكسكس المتوسط		سميد الكسكس الرقيق	
العلامة التجارية		العلامة 1	العلامة 2	العلامة 1	العلامة 2
سعر التفويت	2021	8,52	9,95	8,50	10,25
	2022	10,31	12,80	10,31	13,30
	2023	10,34	12,45	10,27	13,20
سعر البيع	2021	13,00	12,90	13,00	13,20
	2022	12,00	15,80	12,00	16,30
	2023	11,50	14,80	11,50	15,50
هامش الربح بالقيمة	2021	4,48	2,95	4,50	2,95
	2022	1,69	3,00	1,69	3,00
	2023	1,16	2,35	1,23	2,30
هامش الربح الإجمالي بالنسبة المئوية	2021	%52,58	%29,65	%52,94	%28,78
	2022	%16,39	%23,44	%16,39	%22,56
	2023	%11,22	%18,88	%11,98	%17,42

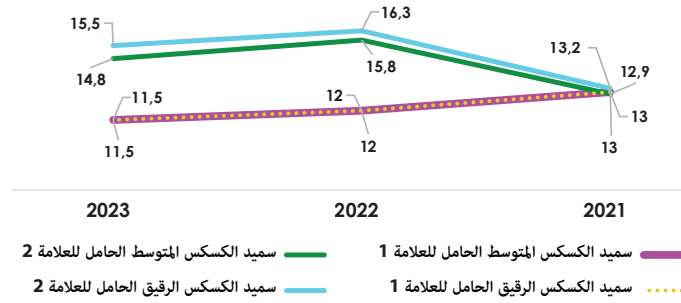
المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وفّرتها الأطراف التي تم الاستماع إليها

الرسم البياني 19: تطور سعر تفويت الكسكس المتوسط والرقيق المعبأ (كيلوغرام واحد بالدرهم) في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و 2023



المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وفّرتها الأطراف التي تم الاستماع إليها

الرسم البياني 20: تطور سعر بيع الكسكس المتوسط والرقيق المعبأ (كيلوغرام واحد بالدرهم) في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و 2023



المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وفّرتها الأطراف التي تم الاستماع إليها

بصفة عامة، اتجهت هوامش الربح الخام الإجمالية التي جناها التجار بالتقسيط من تسويق سميد الكسكس المتوسط والرقيق إلى التراجع بين 2021 و 2023، مما يعكس ضغطاً متزايداً على الربحية. في هذا الصدد، تراجع متوسط الهوامش المتعلقة بسميد الكسكس المتوسط من 4,48 درهم للكيلوغرام في 2021 إلى 1,16 درهم للكيلوغرام في 2023 بالنسبة للعلامة 1 (ناقص 74%) ومن 2,95 إلى 2,35 درهم للكيلوغرام بالنسبة للعلامة 2 (ناقص 20%). ورُصد منحى مماثل على صعيد سميد الكسكس الرقيق، حيث سجلت الهوامش الإجمالية ونسب الهوامش تراجعاً مهماً. ففيما يخص نسب الهوامش، بلغ متوسطها في الفترة من 2021 إلى 2023 مستويات شبه مماثلة لكلا المنتجين والعلامتين التجاريتين، واستقرت عند 25%. وتجدر الإشارة إلى أن هذا المعدل شهد تراجعاً حاداً ومطرداً بين 2021 و 2023، حيث تراجعت من 40% إلى حوالي 15%.

في المجمل، تعكس هذه التطورات عدم القدرة على عكس تكلفة الشراء المتزايدة على سعر البيع. ويرجع ذلك إلى ارتفاع تكاليف الاقتناء وإلى منافسة مرجحة أن تكون أكثر حدة في السوق. وتبرز هذه التعديلات الاستراتيجية جهود الموزعين الرامية إلى التأقلم مع تغيرات التكاليف ومع تفاعلات السوق، مع السهر على عدم تجاوز أسقف الأسعار النفسية التي يقبلها المستهلكون.

2.2.3 التوزيع العصري

أ. العجائن الغذائية المعبأة

تعرض الجداول، الواردة أسفله، نبذة تاريخية عن الهوامش الأمامية والخلفية التي جنتها المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة حسب الموردين بين 2021 و 2023:

الجدول 23: تطور هوامش الربح الأمامية والخلفية المتأتية من أعلى مبيعات العجائن الغذائية التي حققتها المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة حسب العلامة التجارية بين 2021 و 2023

العلامة 1	العلامة 3	العلامة 2	السلسلة 1		
2,1	2,13	2,08	2021	هامش الربح الأمامي بالقيمة	
1,97	2,43	2,2	2022		
1,91	2,32	2,38	2023		
1,99	2,29	2,22	المتوسط		
%15,65	%14,84	%11,71	2021	هامش الربح الأمامي بالنسبة المئوية	
%13,65	%15,22	%11,68	2022		
%12,92	%14,28	%20,22	2023		
%14,07	%14,78	%14,54	المتوسط		
%15,80	%15,80	%16,75	2021	هامش الربح الخلفي	
%15,80	%15,80	%16,75	2022		
%15,80	%16,80	%16,75	2023		
%15,80	%16,13	%16,75	المتوسط		
%31,45	%30,64	%28,46	2021	هامش الربح الخام الإجمالي	
%29,45	%31,02	%28,43	2022		
%28,72	%31,08	%36,97	2023		
%29,87	%30,91	%31,29	المتوسط		

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وفّرتها السلسلة 1

العلامة 1	العلامة 3	العلامة 2	السلسلة 2		
3,38	1,36	1,55	2021	هامش الربح الأمامي بالقيمة (الوحدة بالدرهم)	
1,91	1,36	1,4989	2022		
1,93	1,33	1,54	2023		
2,41	1,35	1,53	المتوسط		
%36,38	%15,83	%15,08	2021	هامش الربح الأمامي بالنسبة المئوية	
%22,87	%15,83	%13,00	2022		
%22,87	%15,43	%12,72	2023		
%27,37	%15,70	%13,60	المتوسط		
%13,00	%12,50	%12,80	2021	هامش الربح الخلفي	
%13,50	%12,50	%12,80	2022		
%14,00	%13,50	%13,20	2023		
%13,50	%12,83	%12,93	المتوسط		
%49,38	%28,33	%27,88	2021	هامش الربح الخام الإجمالي	
%36,37	%28,33	%25,80	2022		
%36,87	%28,93	%25,92	2023		
%40,87	%28,53	%26,53	المتوسط		

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وفّرتها السلسلة 2

العلامة 1	العلامة 3	العلامة 2			السلسلة 3
0,3	أرقام غير متوفرة	0,3	2021	هامش الربح الأمامي بالقيمة (الوحدة بالدرهم)	
0,2		0,36	2022		
0,4		0,41	2023		
0,30		0,36	المتوسط		
%3,26		%3,03	2021	هامش الربح الأمامي بالنسبة المئوية	
%1,94		%3,30	2022		
%3,54		%3,45	2023		
%2,91		%3,26	المتوسط		
%3,00		%3,00	2021	هامش الربح الخلفي	
%3,00		%3,00	2022		
%3,00		%3,00	2023		
%3,00		%3,00	المتوسط		
%6,26		%6,03	2021	هامش الربح الخام الإجمالي	
%4,94		%6,30	2022		
%6,54		%6,45	2023		
%5,91	%6,26	المتوسط			

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وفّرتها السلسلة 3

العلامة 1	العلامة 3	العلامة 2	السلسلة 4		
0,85	1,52	1,54	2021	هامش الربح الأمامي (بالقيمة (الوحدة بالدرهم)	
0,61	1,5	1,67	2022		
1,07	1,37	1,48	2023		
0,84	1,46	1,56	المتوسط		
%11,97	%18,74	%17,48	2021	هامش الربح الأمامي بالنسبة المئوية	
%8,39	%17,84	16,80%	2022		
%14,62	%15,97	%14,50	2023		
%11,66	%17,52	%16,26	المتوسط		
%8,50	%8,00	%11,80	2021	هامش الربح الخلفي	
%8,50	%8,00	%11,80	2022		
%8,50	%8,00	%11,80	2023		
%8,50	%8,00	%11,80	المتوسط		
%20,47	%26,74	%29,28	2021	هامش الربح الخام الإجمالي	
%16,89	%25,84	%28,60	2022		
%23,12	%23,97	%26,30	2023		
%20,16	%25,52	%28,06	المتوسط		

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وفّرتها السلسلة 4

الجدول 24: متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية المحققة بالنسب المئوية وبالقيمة، وهوامش الربح الأمامية والخلفية بالقيمة بالنسبة لأعلى مبيعات العجائن الغذائية التي حققتها المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة (بالدرهم للوحدة) حسب العلامة التجارية بين 2021 و 2023

العلامة 1	العلامة 3	العلامة 2		
%29,87	%30,91	%31,29	نسبة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية	السلسلة 1
3,62	4,87	5,25	قيمة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية	
1,99	2,29	2,22	قيمة متوسط هوامش الربح الأمامية	
1,63	2,58	3,03	قيمة متوسط هوامش الربح الخلفية	
%40,87	%28,53	%26,53	نسبة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية	السلسلة 2
3,91	2,63	3,19	قيمة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية	
2,41	1,35	1,53	قيمة متوسط هوامش الربح الأمامية	
1,50	1,28	1,66	قيمة متوسط هوامش الربح الخلفية	
%20,16	%25,52	%28,06	نسبة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية	السلسلة 3
1,53	2,25	2,89	قيمة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية	
0,84	1,46	1,56	قيمة متوسط هوامش الربح الأمامية	
0,69	0,79	1,32	قيمة متوسط هوامش الربح الخلفية	
%5,91	أرقام غير متوفرة	%6,26	نسبة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية	السلسلة 4
0,62		0,69	قيمة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية	
0,30		0,36	قيمة متوسط هوامش الربح الأمامية	
0,32		0,34	قيمة متوسط هوامش الربح الخلفية	

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وفّرتها المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة

خلص التحليل إلى أن هوامش الربح الخام الإجمالية للموزعين تختلف بشكل كبير حسب موقعهم في السوق، مبرزاً نموذجين مختلفين:

- استهدفت السلسلتين 1 و 2 هوامش ربح أعلى، بينما سعت السلسلة 3 إلى تطبيق أسعار مرنة. وبلغ متوسط الهوامش الإجمالية 30% خلال السنوات الثلاثة الأخيرة، متأرجحة بين [20-41] % حسب العلامة التجارية، وموزعة على حصص شبة متساوية بين الهوامش الأمامية والخلفية.

بالقيمة، استقر معدل هذه الهوامش في حدود 3,4 درهم (موزعة على 4,58 و 3,24 و 2,22 درهم للسلسلات 1 و 2 و 3 على التوالي).

أما بشأن اتجاهات التطور، سجلت هوامش الأرباح الخامة الإجمالية لهاتين العلامتين تقلبات هامة مع مرور السنوات وبين مختلف العلامات التجارية، دفعتها أساسا التغيرات التي طرأت على هوامش الربح الأمامية للموزعين، لأن الهوامش الخلفية بقيت نسبيا مستقرة في الفترة بين 2021 و 2023.

وتبين من ملاحظة الاتجاهات التي شهدتها هوامش الربح الأمامية لهذه المساحات التجارية أن ارتفاع أسعار الشراء لم ينعكس بالكامل على أسعار البيع، ما نتج عنه انخفاض معمم على هوامش الربح على الفترة الخاضعة للتحليل.

بخصوص السلسلة 2، على الرغم من أن هوامش الربح الأمامية بقيت في مستوى أعلى، فإن تراجعها التدريجي (من 1,82 إلى 1,55 درهم للوحدة بين 2021 و 2023) يعكس استيعاب العلامة لجزء من الزيادة في تكلفة الشراء بهدف الحفاظ على تنافسيتها وضمان وفاء زبائنها. بالنسبة للسلسلتين 1 و 3، بقيت هوامش الربح الأمامية نسبيا مستقرة، غير أن الانخفاض الطفيف الذي شهدته سنة 2023 أبان على عدم القدرة على عكس التكلفة المرتفعة بالكامل على سعر البيع.

ويعكس ذلك ضغطا تنافسيا قويا، يرغم الموزعين على الحد من الزيادة في الأسعار لكي لا يفقدوا حصصا من السوق، وذلك على حساب هوامش الربح الأمامية.

• سجلت السلسلة 4 أدنى الهوامش من بين الموزعين، في هذا الصدد، ظلت الهوامش مستقرة بالنسبة للعلامة 2، في حين أظهرت العلامة 1 تذبذبات طفيفة، ما ينطوي على سياسة تقليص هوامش الربح بهدف استقطاب شريحة من العملاء تتأثر بالأسعار. وبلغت نسبة هذه الهوامش 6% بين 2021 و 2023، কিفما كانت العلامة التجارية.

وخلص تحليل تطور العلاقة بين أسعار شراء وبيع المنتجات المعنية إلى أن العلامة أقدمت على نقل الارتفاع في أسعار الشراء إلى أسعار البيع بشكل متناسب، مع زيادة طفيفة من أجل الحفاظ على هوامشها. وهو ما يعكس استراتيجية تحويل عبئ الضغوط التضخمية إلى المستهلك، مع الحد من تأثير ذلك على مردوديتها.

ب . الكسكس المعبأ

الجدول 25: تطور هوامش الربح الأمامية والخلفية بالنسبة للكسكس الرقيق والمتوسط حسب المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة وحسب العلامة التجارية بين 2021 و 2023

العلامة 1		العلامة 3		العلامة 2				
الكسكس المتوسط	الكسكس الرقيق	الكسكس المتوسط	الكسكس الرقيق	الكسكس المتوسط	الكسكس الرقيق			
1	1,45	0,85	1,06	1,02	1,16	2021	هامش الربح الأمامي بالقيمة (كيلوغرام بالدرهم)	السلسلة 1
1,59	2,91	1,33	1,52	1,51	1,59	2022		
1,25	1,25	1,72	1,24	1,53	1,72	2023		
1,28	1,87	1,30	1,27	1,35	1,49	المتوسط		
%9,23	%13,84	%7,25	%9,65	%8,66	%9,84	2021	هامش الربح الأمامي بالنسبة المئوية	
%12,26	%24,21	%10,09	%11,62	%10,02	%10,47	2022		
%9,40	%9,06	%13,62	%9,25	%10,00	%11,18	2023		
%10,29	%15,70	%10,32	%10,18	%9,56	%10,49	المتوسط		
%15,80	%15,80	%15,80	%15,80	%16,75	%16,75	2021	هامش الربح الخلفي	
%15,80	%15,80	%15,80	%15,80	%16,75	%16,75	2022		
%16,80	%16,80	%15,80	%15,80	%16,75	%16,75	2023		
%16,13	%16,13	%15,80	%15,80	%16,75	%16,75	المتوسط		
%25,03	%29,64	%23,05	%25,45	%25,41	%26,59	2021	هامش الربح الخام الإجمالي	
%28,06	%40,01	%25,89	%27,42	%26,77	%27,22	2022		
%26,20	%25,86	%29,42	%25,05	%26,75	%27,93	2023		
%26,43	%31,84	%26,12	%25,98	%26,31	%27,24	المتوسط		

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وفّرتها السلسلة 1

العلامة 1		العلامة 3		العلامة 2		السلسلة 2		
الكسكس المتوسط	الكسكس الرقيق	الكسكس المتوسط	الكسكس الرقيق	الكسكس المتوسط	الكسكس الرقيق			
0,83	1,4424	0,68	0,73	0,16	0,9058		2021	هامش الربح الأمامي بالقيمة (كيلوغرام بالدرهم)
1	1,66	0,67	0,8	0,19	1,0948		2022	
0,85	1,35	0,64	0,84	0,08	1,08		2023	
0,89	1,48	0,66	0,79	0,14	1,03		المتوسط	
%7,50	%12,00	%5,71	%6,13	%1,25	%7,00		2021	هامش الربح الأمامي بالنسبة المئوية
%7,07	%11,95	%5,06	%6,07	%1,21	%7,00		2022	
%5,83	%9,39	%4,62	%6,06	%0,50	%6,76		2023	
%6,80	%11,12	%5,13	%6,09	%0,99	%6,92		المتوسط	
%13,00	%13,00	%12,50	%12,50	%12,80	%12,80		2021	هامش الربح الخلفي
%13,50	%13,50	%12,50	%12,50	%12,80	%12,80		2022	
%14,00	%14,00	%13,50	%13,50	%13,20	%13,20		2023	
%13,50	%13,50	%12,83	%12,83	%12,93	%12,93		المتوسط	
%20,50	%25,00	%18,21	%18,63	%14,05	%19,80		2021	هامش الربح الخام الإجمالي
%20,57	%25,45	%17,56	%18,57	%14,01	%19,80		2022	
%19,83	%23,39	%18,12	%19,56	%13,70	%19,96	2023		
%20,30	%24,62	%17,97	%18,92	%13,92	%19,85	المتوسط		

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وفّرتها السلسلة 2

العلامة 1		العلامة 3		العلامة 2			
الكسكس المتوسط	الكسكس الرقبي	الكسكس المتوسط	الكسكس الرقبي	الكسكس المتوسط	الكسكس الرقبي		
0,6	0,74	1,04	1,23	0,63	0,73	2021	السلسلة 3
3,57	3,6	2,02	2,07	1,67	1,7	2022	
1,51	2,53	1,77	1,75	1,27	1,31	2023	
1,89	2,29	1,61	1,68	1,19	1,25	المتوسط	
%5,32	%6,76	%9,45	%11,38	%5,15	%5,92	2021	
%31,21	%31,77	%16,04	%16,52	%10,72	%10,94	2022	
%10,60	%19,04	%13,43	%13,26	%7,98	%8,16	2023	
%15,71	%19,19	%12,97	%13,72	%7,95	%8,34	المتوسط	
%8,50	%8,50	%8,00	%8,00	%11,80	%11,80	2021	
%8,50	%8,50	%8,00	%8,00	%11,80	%11,80	2022	
%8,50	%8,50	%8,00	%8,00	%11,80	%11,80	2023	
%8,50	%8,50	%8,00	%8,00	%11,80	%11,80	المتوسط	
%13,82	%15,26	%17,45	%19,38	%16,95	%17,72	2021	هامش الربح الأمامي بالنسبة المتوية
%39,71	%40,27	%24,04	%24,52	%22,52	%22,74	2022	
%19,10	%27,54	%21,43	%21,26	%19,78	%19,96	2023	
%24,21	%27,69	%20,97	%21,72	%19,75	%20,14	المتوسط	

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وقّرتها السلسلة 3

العلامة 1		العلامة 3		العلامة 2			
الكسكس المتوسط	الكسكس الرقبي	الكسكس المتوسط	الكسكس الرقبي	الكسكس المتوسط	الكسكس الرقبي		
0,3	0,3	أرقام غير متوفرة		0,68	0,7	2021	السلسلة 4
0,3	0,32			0,93	0,94	2022	
0,34	0,34			0,5	0,51	2023	
0,31	0,32			0,70	0,72	المتوسط	
%3,19	%3,19			%6,54	%6,60	2021	
%2,88	%3,08			%8,18	%8,10	2022	
%3,01	%3,01			%4,07	%4,07	2023	
%3,03	%3,09			%6,26	%6,26	المتوسط	
%3,00	%3,00			%3,00	%3,00	2021	
%3,00	%3,00			%3,00	%3,00	2022	
%3,00	%3,00			%3,00	%3,00	2023	
%3,00	%3,00			%3,00	%3,00	المتوسط	
%6,19	%6,19			%9,54	%9,60	2021	هامش الربح الأمامي بالنسبة المتوية
%5,88	%6,08			%11,18	%11,10	2022	
%6,01	%6,01			%7,07	%7,07	2023	
%6,03	%6,09			%9,26	%9,26	المتوسط	

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وقّرتها السلسلة 4

العلامة 1		العلامة 3		العلامة 2				
الكسكس المتوسط	الكسكس الرقيق	الكسكس المتوسط	الكسكس الرقيق	الكسكس المتوسط	الكسكس الرقيق			
أرقام غير متوفرة		أرقام غير متوفرة		أرقام غير متوفرة		2021	هامش الربح الأمامي بالقيمة (كيلوغرام بالدرهم)	السلسلة 5
1,8	1,8					2022		
1,2	1,13			2,04	1,38	2023		
1,47	1,50			2,04	1,38	المتوسط		
أرقام غير متوفرة				أرقام غير متوفرة		2021	هامش الربح الأمامي بالنسبة الثنوية	
%13,85	%13,85					2022		
%8,83	%9,43			%14,72	%9,50	2023		
%11,34	%11,64			%14,72	%9,50	المتوسط		
أرقام غير متوفرة				أرقام غير متوفرة		2021	هامش الربح الخلفي	
%0,00	%0,00					2022		
%9,00	%9,00			%10,00	%10,00	2023		
%4,50	%4,50			%10,00	%10,00	المتوسط		
أرقام غير متوفرة				أرقام غير متوفرة		2021	هامش الربح الخام الإجمالي	
%13,85	13,85%					2022		
%17,83	18,43%			%24,72	%19,50	2023		
%14,84	16,14%			%24,72	%19,50	المتوسط		

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وفّرتها السلسلة 5

الجدول 26: متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية بالنسبة وبالقيمة وهوامش الربح الأمامية والخلفية بالقيمة بالنسبة للكسكس حسب المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة (بالدرهم للوحدة) وحسب العلامة التجارية بين 2021 و2023

العلامة 1	العلامة 3	العلامة 2		
%29,13	%26,05	%19,95	نسبة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية	السلسلة 1
3,55	3,26	3,78	قيمة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية	
1,58	1,29	1,42	قيمة متوسط هوامش الربح الأمامية	
1,97	1,97	2,36	قيمة متوسط هوامش الربح الخلفية	
%22,46	%18,44	%16,89	نسبة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية	السلسلة 2
3,15	2,49	2,58	قيمة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية	
1,19	0,73	0,59	قيمة متوسط هوامش الربح الأمامية	
1,96	1,76	1,99	قيمة متوسط هوامش الربح الخلفية	
%25,95	%21,35	%19,95	نسبة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية	السلسلة 3
3,30	2,76	3,09	قيمة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية	
2,09	1,65	1,22	قيمة متوسط هوامش الربح الأمامية	
1,21	1,11	1,87	قيمة متوسط هوامش الربح الخلفية	
%6,06	أرقام غير متوفرة	%9,26	نسبة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية	السلسلة 4
0,64		1,08	قيمة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية	
0,32		0,71	قيمة متوسط هوامش الربح الأمامية	
0,32		0,37	قيمة متوسط هوامش الربح الخلفية	
15,99		%22,11	نسبة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية	السلسلة 5
2,13		3,30	قيمة متوسط هوامش الربح الخام الإجمالية	
1,48		1,71	قيمة متوسط هوامش الربح الأمامية	
0,65		1,59	قيمة متوسط هوامش الربح الخلفية	

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وفرتها المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة

استقر معدل هوامش الربح الخام المتوسطة، التي حققتها المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة من مبيعات الكسكس في الفترة بين 2021 و2023، في 18,5%، ما يعادل 2,6 درهم للكيلوغرام (كيفما كانت العلامة التجارية). غير أنه وعلى غرار المنتجات الأخرى موضوع الدراسة، كشفت البيانات الخاضعة للتحليل عن فوارق كبيرة على مستوى هوامش الأرباح المتأتية من مبيعات الكسكس حسب العلامات والموردين، مع بروز مجموعتين رئيسيتين:

- تضم المجموعة الأولى علامات السلاسل 1 و3 و5، التي تظهر نسب هوامش أرباح متوسطة تقدر بحوالي 22% (متأرجحة بين [9-25] %).

وضمن هذه المجموعة، استأثرت السلسلة 1 بأعلى متوسط لنسبة هامش الأرباح الإجمالية بلغت 25%، بما يعادل 3,6 درهم للكيلوغرام تقريبا. وتوزعت معظمها على هامش الربح الخلفي بنسبة ناهزت 60% (مقابل 40% لهامش الربح الأمامي).

ويتعين التعامل مع هذا المعدل بحذر حسب العلامات التجارية. في هذا الإطار، تتميز العلامة 2 بهوامش ربح خلفية قوية وبهوامش أرباح خام مرتفعة من حيث القيمة، معوضة بذلك معدل هامش ربح إجمالي أدنى. بالمقابل، حققت العلامة 3 أدنى هوامش الأرباح بالقيمة مقرونة بتوازن متوسط بين هامش الربح الخلفي والأمامي. من جهةها، سجلت العلامة 1 أعلى معدل هامش ربح خام إجمالي وهوامش ربح أمامية مرتفعة.

وسجلت السلسلة 2 معدل متوسط هامش أرباح خام إجمالي بنحو 19%، بصرف النظر عن العلامة التجارية، متأرجحة بين 16,89% بالنسبة للعلامة 2 و22,46% بالنسبة للعلامة 1. وتعتمد هذه الهوامش بشكل رئيسي على هامش الربح الخلفي، الذي يمثل نسبة تتجاوز الثلثين من الهامش الإجمالي. بالقيمة، بلغ هامش الربح الخام الإجمالي نحو 2,7 درهم للكيلوغرام، مع حد أدنى قدره 2,49 درهم للكيلوغرام جنته العلامة 3 وحد أقصى قدره 3,15 درهم للكيلوغرام حصده العلامة 1. ومثلها مثل نسب هوامش الأرباح الإجمالية، ظلت هوامش الربح الأمامية متواضعة (بين 0,59 درهم للكيلوغرام بالنسبة للعلامة 2 و1,19 درهم للكيلوغرام بالنسبة للعلامة 1). بالمقابل، سجلت هوامش الربح الخلفية زيادة نسبية، بلغ متوسطها 1,9 درهم للكيلوغرام بقيم شبه متقاربة بين مختلف العلامات. ومن جانبها، سجلت السلسلة 3 أعلى معدلات متوسط الأرباح الخام الإجمالية بنسبة 22% (موزعة على 20 و26% إزاء العلامتين 2 و1 على التوالي)، بقيمة متوسطة قدرها 3 دراهم للكيلوغرام. بدورها، ازداد حجم هوامش الربح الأمامية (في حدود 1,5 درهم للكيلوغرام)، فيما تراجعت قيمة هوامش الربح الخلفية، مسجلة أقل من نصف الأرباح الإجمالية (قاربة 1,4 درهم للكيلوغرام).

وتظهر السلسلة 5 معدلات هامش ربح إجمالي متغيرة بشكل كبير حسب العلامات التجارية، حيث يبلغ المعدل حوالي 19% (أي ما يعادل 2,8 درهم للكيلوغرام)، وتصل إلى 22,11% العلامة 2، في حين لا تتجاوز 15,99% العلامة 1. وتختلف كيفية توزيع الهوامش الإجمالية بين هوامش الربح الأمامية وهوامش الربح الخلفية حسب كل علامة تجارية. فعلى سبيل المثال، تسجل العلامة 2 توزيعاً شبه متساوٍ بنسبة 50/50 بين هامش الربح الأمامي وهامش الربح الخلفي، في حين تُوزع الهامش الإجمالي المحقق من العلامة 1 بنسبة 70% لهامش الربح الأمامي (1,5 درهم للكيلوغرام) و30% لهامش الربح الخلفي (0,65 درهم للكيلوغرام).

• تتكون المجموعة الثانية من السلسلة 4 التي تسجل معدلات هوامش أرباح إجمالية أقل بكثير، بنسبة متوسطة قدرها 8% (2,8 درهم للكيلوغرام) কিفما كانت العلامة التجارية (9,26% بالنسبة للعلامة 2 مقابل 6,06% فقط بالنسبة للعلامة 1). وتبقى هوامش الربح الأمامية والخلفية منخفضة، ما يعكس استراتيجية قائمة على مردودية ضعيفة لكل منتج، يعوضها حجم مبيعات أعلى.

ويُستشف من هذه الاتجاهات أن العلامات تنهج سياسة هوامش أرباح حسب مكانة الموردين في السوق، بتوزيع متغير بين هوامش الربح الأمامية والخلفية. فضلا عن ذلك، تكشف الفوارق الكبيرة بين العلامات الأولويات التي توليها كل واحدة منها للأسعار التنافسية وهوامش الأرباح التجارية.

وأتاح تحليل تطور هوامش الربح الأمامية بين العلامات التمييز بين فترتين هامتين:

- في 2022، عرف سعر بيع منتج الكسكس لجميع العلامات التجارية ارتفاعا بمعدلات شبه متساوية مع سعر الشراء، على مستوى السلسلتين 2 و 4، ما يدل على أن هذه الزيادة انعكست بأكملها تقريبا، مفضية إلى استقرار هوامش الربح الأمامية للعلامات. وبخصوص السلسلتين 1 و 3، تجاوزت الزيادة في سعر البيع بكثير ارتفاع سعر الشراء بالنسبة لجميع علامات الكسكس التجارية (وبصورة أكبر العلامة 1)، ما يشي بأن العلامتين بالغتا في عكس التكلفة المرتفعة على سعر البيع، بشكل أسفر عن زيادة ملحوظة في هوامش الربح الأمامية.

- في 2023، بلغت الزيادة في سعر البيع، على صعيد السلاسل 1 و 2 و 3، مستويات أدنى بكثير من تلك التي عرفها سعر البيع. وانعكست هذه الزيادة بشكل أقل على التكلفة المرتفعة نوعا ما، أفضت إلى انخفاض هوامش ربح هذه العلامات طيلة هذه الفترة. ومن ثم، تحملت هذه الأخيرة جزءا من هذه التكلفة سنة 2023، ما ترتب عنه الحد من حجم انعكاسها على المستهلكين وبالتالي تراجع هوامش أرباحها الأمامية. من جهةها، اعتمدت السلسلة 4 توحيد ارتفاع أسعار البيع والشراء المرتفعة بطريقة مباشرة، مما مكنها من الحفاظ على استقرار هوامش أرباحها الأمامية.

3.3 أصناف المصبرات النباتية

تنصب هذه الفقرة، مثلما هو الحال إزاء أصناف المنتجات الأخرى، على تحليل كمي للفارق بين سعر التفويت الذي يطبقه الفاعلون المصنعون لمركز الطماطم والمربي من جهة وسعر البيع للمستهلكين من جهة ثانية، وذلك حسب مسلك التوزيع. في هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أن البيانات المعززة بالأرقام والخاضعة للتحليل تهم فاعل واحد فقط، نظرا لانعدام معطيات موثوقة بشأن سعر التفويت وسعر البيع المطبقين من لدن الشركات الفاعلة الثلاثة الرئيسية في السوق. غير أن نتائج التحليل تجسد الاتجاه العام للسوق وصورة تمثيلية لحقيقتها، لاسيما وأن الفاعل المعني بالتحليل يعد رائدا في هذا المجال ويمارس تأثيرا بارزا على استراتيجيات تحديد السعر وعلى سياسات التوزيع.

1.3.3 التوزيع التقليدي

أ. مركز الطماطم

فيما يتعلق بمركز الطماطم، يستعرض الجدول، أسفله، البيانات المعززة بالأرقام والمتعلقة بسعر التفويت وسعر البيع للمستهلكين على مستوى مسالك التوزيع التقليدية:

الجدول 27: تطور سعر التفويت وسعر البيع وهوامش الربح الخام الإجمالية المتأتية من أعلى ثلاث مبيعات مركز الطماطم (بالدرهم) في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و 2023

أعلى مبيعات المنتج الأول: 1/12	أعلى مبيعات المنتج الثاني: 1/6	أعلى مبيعات المنتج الثالث: 106		
3,40	4,90	4,65	سعر التفويت	2021
4,00	5,50	5,00	سعر البيع النهائي	
0,6	0,6	0,35	هامش الربح الخام (الفارق بالقيمة)	
%15	%11	%8	نسبة هامش الربح الخام	
4,10	5,80	5,60	سعر التفويت	2022
4,50	6,50	6,50	سعر البيع النهائي	
0,4	0,7	0,9	هامش الربح الخام (الفارق بالقيمة)	
%10	%12	%16	نسبة هامش الربح الخام	
4,25	6,25	5,90	سعر التفويت	2023
5,00	7,00	7,00	سعر البيع النهائي	
0,75	0,75	1,1	هامش الربح الخام (الفارق بالقيمة)	
%18	%12	%19	نسبة هامش الربح الخام	
%14	%12	%14	متوسط الفترة 2021-2023	
0,58	0,68	0,78	نسبة هامش الربح الخام هامش الربح الخام (الفارق بالقيمة)	

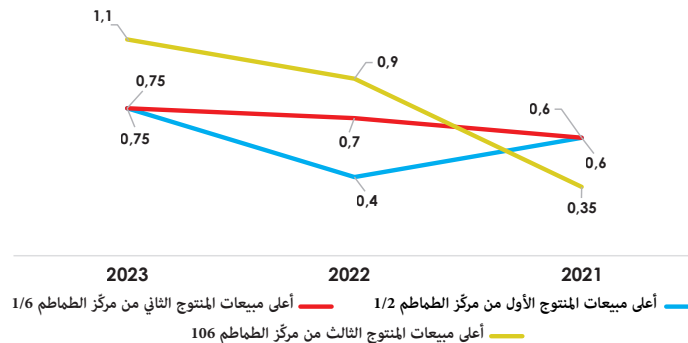
أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وقّرها الفاعلون الذين تم الاستماع إليهم

يتضح من تحليل البيانات الواردة في الجدول أن أسعار المنتجات الثلاثة الأولى الأكثر مبيعاً سجلت زيادة كبيرة بين 2021 و 2023، مرتفعة بأكثر من 25%.

وسجل معدل هامش الربح الخام التجاري نسبة تعادل 14%، متفاوتاً بين حد أدنى بنسبة 8% وحد أقصى بنسبة 19%. وبلغت قيمته 0,68 درهماً، متأرجحة بين 0,35 و 1,1 درهماً حسب السنوات وأشكال المنتجات المعبأة.

وعلاقة بالاتجاهات، انخرطت الفوارق بين سعر التفويت المطبق من قبل الشركة ومتوسط أسعار البيع للمستهلكين (انظر الرسم البياني أسفله) في منحى تصاعدي شبه معمم، الذي بلغ أكثر من ثلاثة أضعاف بالنسبة لمركز الطماطم 1/12 (المنتج الأول الأكثر مبيعاً). ويدل هذا على أن الأطراف المتدخلة في مسالك التوزيع التقليدية عمدت إلى رفع سعر البيع بنسبة أكبر من الزيادة التي شهدتها سعر الشراء.

الرسم البياني 21: تطور هوامش الربح الخام التجارية (بالدرهم) المتأتية من أعلى مبيعات مركز الطماطم في التجارة التقليدية بين سنتي 2021 و 2023



المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وقّرها الطرف الذي تم الاستماع إليه

ب. المربى

أفادت البيانات المتعلقة بالمربى، والواردة في الجدول بعده، أن أسعار التفويت سجلت ارتفاعا ملحوظا بنسبة قاربت 10% بين سنتي 2021 و 2023، وبمستوى مماثل لمركز الطماطم. وبرزت هذه الزيادة بجلاء في صنف مربى المشمش الذي ارتفع سعر تفويته بنحو 35%، وذلك راجع بالأساس إلى ارتفاع تكلفة المواد الأولية الناجم عن ضعف الكميات التي تم جنيها خلال هذه الفترة.

وبخصوص الفوارق بين أسعار التفويت ومتوسط أسعار البيع للمستهلكين، أظهرت البيانات المستقاة ارتفاع متوسط هامش الربح الخام التجاري بنحو 1,8 درهم، أي بمستوى أعلى بكثير من ذلك الذي سجله مركز الطماطم.

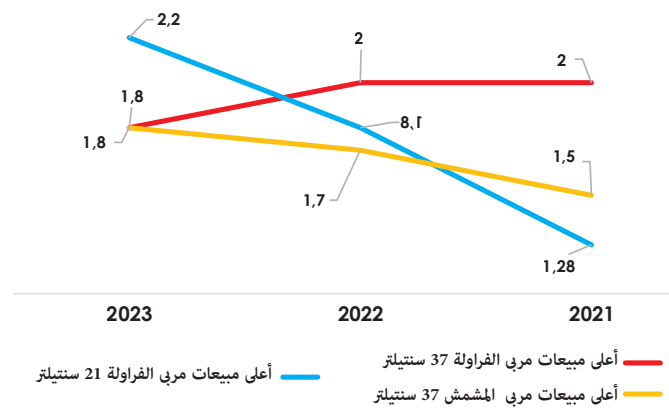
الجدول 28: تطور أسعار التفويت وأسعار البيع وهوامش الربح الخام الإجمالية لأعلى مبيعات المربى (بالدرهم) في مسالك التوزيع التقليدية بين 2021 و 2023

أعلى مبيعات مربى الفراولة 37 سنتيلتر	أعلى مبيعات مربى المشمش 37 سنتيلتر	أعلى مبيعات مربى الفراولة 21 سنتيلتر		
12,50	8,72	7,00	سعر التفويت	2021
14,50	10,00	8,50	سعر البيع النهائي	
2,00	1,28	1,50	هامش الربح الخام (الفارق بالقيمة)	
16%	15%	21%	نسبة هامش الربح الخام	
13,00	10,20	7,30	سعر التفويت	2022
15,00	12,00	9,00	سعر البيع النهائي	
2,00	1,80	1,70	هامش الربح الخام (الفارق بالقيمة)	
15%	18%	23%	نسبة هامش الربح الخام	
13,70	11,80	7,70	سعر التفويت	2023
15,50	14,00	9,50	سعر البيع النهائي	
1,80	2,20	1,8	هامش الربح الخام (الفارق بالقيمة)	
13%	19%	23%	نسبة هامش الربح الخام	
نسبة هامش الربح الخام	15%	17%	23%	متوسط الفترة 2021-2023
هامش الربح الخام (الفارق بالقيمة)	1,93	1,76	1,67	

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وقّرتها الأطراف المستمع إليها

وعلاقة بالاتجاهات، كشف تطور هوامش الربح الخام التجارية، الموضحة في الرسم البياني بعده، عن تصاعدها بين 2021 و2023، وهي فترة عرفت ارتفاعا في التضخم، قبل أن تسجل انخفاضا ملحوظا في 2023 مقارنة بسنتي 2021 و2022. ومن تم، أقدمت الأطراف المتدخلة في مسالك التوزيع التقليدية على رفع أسعار البيع بنسبة تجاوزت ارتفاع أسعار الشراء بين 2021 و2022. بيد أن الانخفاض المطبق في الأسعار من لدن هذه الأطراف بين 2022 و2023 ظلت أكبر من الانخفاض الذي تم تحمّله في أسعار الشراء بالنسبة للمنتوج 1، في حين ظلت أقل بالنسبة للمنتوجين 2 و3.

الرسم البياني 22: تطور مستويات هوامش الربح الخام التجارية (بالدرهم) المتأتية من مبيعات المربّي بين سنتي 2021 و2023



المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وفّرها الطرف الذي تم الاستماع إليه

2.3.3 التوزيع العصري

على مستوى مسالك التوزيع العصرية للمساحات التجارية الكبرى والمتوسطة، وبالنظر إلى توفر المعطيات، ارتكز التحليل، على المنتجات التي تسوقها الأطراف الفاعلة الثلاثة الرائدة في أسواق مركز الطماطم والمربّي. وتشمل شركات "Conserve de Meknès" و"Conserveries Marocaines DOHA" و"Moroccan Food Processing".

وتوضح الجداول، أسفله، تطور أسعار التفويت وأسعار بيع المنتجات للمستهلكين في الفترة بين 2021 و2023 بالنسبة لأكثر مبيعات الشركات المذكورة حسب علامة التجارة الكبرى.

الجدول 29: تطور هامش الربح الأمامية والخلفية لمنتجات المصبرات النباتية المعنية حسب علامة المساحة التجارية الكبرى والمتوسطة وحسب العلامة التجارية بين 2021 و2023

الربح ²⁶			مركز الطماطم ²⁷			
العلامة 2	العلامة 3	العلامة 1	العلامة 2	العلامة 1		
3,48	3,8	3,51	1,19	1,49	2021	هامش الربح الأمامي بالقيمة
5,91	3,91	5,1	2,19	2,06	2022	
6,24	5,18	6,45	2,95	2,15	2023	
5,21	4,30	5,02	2,11	1,9	المتوسط	
%15,90	%16,55	%13,75	%6,21	%6,50	2021	هامش الربح الأمامي بالنسبة المئوية
%23,61	%15,62	%19,06	%9,88	%8,24	2022	
%24,01	%18,57	%23,09	%10,96	%7,19	2023	
%21,18	%16,91	%18,64	%9,02	%7,31	المتوسط	
%14,20	%15,10	%10,05	%14,05	%10,05	2021	هامش الربح الخلفي
%14,20	%15,10	%10,05	%14,05	%10,05	2022	
%14,20	%15,80	%10,05	%14,05	%10,05	2023	
%14,20	%15,33	%10,05	%14,05	%10,05	المتوسط	
%30,10	%31,65	%23,80	%20,26	%16,55	2021	هامش الربح الخام الإجمالي
%37,81	%30,72	%29,11	%23,93	%18,29	2022	
%38,21	%34,37	%33,14	%25,01	%17,24	2023	
%35,38	%32,24	%28,69	%23,07	%17,36	المتوسط	

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وفّرتها السلسلة 1

الربح ²⁶			مركز الطماطم ²⁷			
العلامة 2	العلامة 3	العلامة 1	العلامة 2	العلامة 1		
3,16	3,72	3,78	0,72	1,03	2021	هامش الربح الأمامي بالقيمة
3,49	3,99	3,89	0,78	1,05	2022	
3,63	4,33	4,05	0,91	1,22	2023	
3,43	4,01	3,91	0,80	1,10	المتوسط	
%15,26	%16,83	%15,52	%3,86	%4,59	2021	هامش الربح الأمامي بالنسبة المئوية
%15,20	%16,83	%15,31	%3,64	%4,24	2022	
%14,42	%16,67	%15,18	%3,40	%4,15	2023	
%14,96	%16,78	%15,34	%3,63	%4,32	المتوسط	
%12,00	%15,35	%8,05	%12,00	%8,05	2021	هامش الربح الخلفي
%13,50	%16,90	%8,05	%13,50	%8,05	2022	
%14,00	%17,00	%8,05	%14,00	%8,05	2023	
%13,17	%16,42	%8,05	%13,17	%8,05	المتوسط	
%27,26	%32,18	%23,57	%15,86	%12,64	2021	هامش الربح الخام الإجمالي
%28,70	%33,73	%23,36	%17,14	%12,29	2022	
%28,42	%33,67	%23,23	%17,40	%12,20	2023	
%28,13	%33,19	%23,39	%16,80	%12,37	المتوسط	

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وفّرتها السلسلة 2

²⁶ المرجع مكرر.

²⁷ أرقام محتسبة على أساس كيلوغرام واحد من المنتج.

المربى			مركز الطماطم				
العلامة 2	العلامة 3	العلامة 1	العلامة 2	العلامة 1			
2,47	2,09	1,01	1,18	0,65	2021	هامش الربح الأمامي بالقيمة	السلسلة 3
3,83	2,44	2,89	1,66	1,52	2022		
3,37	3,54	3,95	2,31	1,41	2023		
3,22	2,69	2,62	1,72	1,19	المتوسط		
%15,47	%12,21	%5,51	%8,36	%3,89	2021	هامش الربح الأمامي بالنسبة المتوية	
%21,66	%13,28	%14,99	%10,05	%8,28	2022		
%17,24	%17,90	%19,58	%11,70	%6,52	2023		
%18,12	%14,46	%13,36	%10,04	%6,23	المتوسط		
%9,50	%8,80	%4,25	%9,50	%4,50	2021	هامش الربح الخلفي	
%9,50	%8,80	%4,25	%9,50	%4,50	2022		
%9,50	%8,80	%4,25	%9,50	%4,50	2023		
%9,50	%8,80	%4,25	%9,50	%4,50	المتوسط		
%24,97	%21,01	%9,76	%17,86	%8,39	2021	هامش الربح الخام الإجمالي	
%31,16	%22,08	%19,24	%19,55	%12,78	2022		
%26,74	%26,70	%23,83	%21,20	%11,02	2023		
%27,62	%23,26	%17,61	%19,54	%10,73	المتوسط		

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وفّرتها السلسلة 3

المربى			مركز الطماطم					
العلامة 2	العلامة 3	العلامة 1	العلامة 3	العلامة 2	العلامة 1			
1,08	1,11	0,23	-	0,58	0,9	2021	هامش الربح الأمامي بالقيمة	السلسلة 4
0,65	0,77	0,08	0,67	0,71	0,76	2022		
0,61	0,93	0,4	0,75	0,69	1,01	2023		
0,78	0,94	0,24	0,71	0,66	0,89	المتوسط		
%4,98	%4,77	%0,87	-	%2,98	%3,75	2021	هامش الربح الأمامي بالنسبة المتوية	
%2,59	%3,14	%0,30	%3,00	%2,92	%2,78	2022		
%2,31	%3,14	%1,42	%2,97	%2,61	%3,31	2023		
%3,29	%3,69	%0,86	%2,98	%2,84	%3,28	المتوسط		
%5,00	%16,30	%7,75	-	%8,50	%7,75	2021	هامش الربح الخلفي	
%5,00	%16,30	%7,75	%7,50	%8,50	%7,75	2022		
%5,00	%16,30	%7,75	%7,50	%5,00	%7,75	2023		
%5,00	%16,30	%7,75	%7,50	%7,33	%7,75	المتوسط		
%9,98	%21,07	%8,62	-	%11,48	%11,50	2021	هامش الربح الخام الإجمالي	
%7,59	%19,44	%8,05	%10,50	%11,42	%10,53	2022		
%7,31	%19,44	%9,17	%10,47	%7,61	%11,06	2023		
%8,29	%19,99	%8,61	%10,48	%10,17	%11,03	المتوسط		

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وفّرتها السلسلة 4

الجدول 30: تطور هوامش الربح الأمامية والخلفية للمنتجات المعنية والمعرضة في السلسلة 5 بين 2021 و 2023

مركز الطماطم		المربى	
العلامة 2		العلامة 2	
0,81	0,38	2021	هامش الربح الأمامي بالقيمة
1,20	1,19	2022	
2,23	1,74	2023	
1,41	1,10	المتوسط	
%9,26	%2,28	2021	هامش الربح الأمامي بالنسبة المئوية
%12,42	%6,15	2022	
%21,59	%7,41	2023	
%14,42	%5,28	المتوسط	
%11,00	%11,00	2021	هامش الربح الخلفي
%11,00	%11,00	2022	
%11,00	%11,00	2023	
%11,00	%11,00	المتوسط	
%20,26	%13,28	2021	هامش الربح الخام الإجمالي
%23,42	%17,15	2022	
%32,59	%18,41	2023	
%25,42	%16,28	المتوسط	

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وفّرتها السلسلة 5

ويلخص الجدول، أدناه، تطور هوامش الأرباح الخام الأمامية والخلفية والإجمالية حسب العلامة ولكل منتج من المنتجين المعنيين بالتحليل:

الجدول 31: متوسط هوامش الأرباح الإجمالية والأمامية والخلفية بالقيمة (درهم للوحدة) وبالنسبة المئوية التي تم تحقيقها من تسويق مركز الطماطم والمربى حسب المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة وحسب العلامة التجارية بين 2021 و2023

	مركز الطماطم					المربى
	العلامة 1	العلامة 2	العلامة 1	العلامة 3	العلامة 2	
السلسلة 1	هامش الربح الإجمالي (بالنسبة المئوية)	17,36%	23,07%	28,69%	32,24%	35,38%
	هامش الربح الإجمالي (بالقيمة)	4,51	5,31	7,71	8,18	8,66
	هامش الربح الأمامي (بالنسبة المئوية)	7,31%	9,02%	18,64%	16,91%	21,18%
	هامش الربح الأمامي بالقيمة	1,9	2,11	5,02	4,30	5,21
	هامش الربح الخلفي (بالنسبة المئوية)	2,61	3,20	2,69	3,88	3,45
	هامش الربح الخلفي (بالقيمة)	10,05%	14,05%	10,05%	15,33%	14,20%
السلسلة 2	هامش الربح الإجمالي (بالنسبة المئوية)	12,37%	16,80%	23,39%	33,19%	28,13%
	هامش الربح الإجمالي (بالقيمة)	3,16	3,74	5,96	7,94	6,45
	هامش الربح الأمامي (بالنسبة المئوية)	4,32%	3,63%	15,34%	16,78%	14,96%
	هامش الربح الأمامي بالقيمة	1,10	0,80	3,91	4,01	3,43
	هامش الربح الخلفي (بالنسبة المئوية)	8,05%	13,17%	8,05%	16,42%	13,17%
	هامش الربح الخلفي (بالقيمة)	2,15	3,04	2,37	4,59	3,47
السلسلة 3	هامش الربح الإجمالي (بالنسبة المئوية)	10,73%	19,54%	18,60%	24,16%	25,76%
	هامش الربح الإجمالي (بالقيمة)	2,03	3,28	3,39	4,29	4,90
	هامش الربح الأمامي (بالنسبة المئوية)	6,23%	10,04%	13,36%	14,46%	18,12%
	هامش الربح الأمامي بالقيمة	1,19	1,72	2,62	2,69	3,22
	هامش الربح الخلفي (بالنسبة المئوية)	4,50%	9,50%	4,25%	8,80%	9,50%
	هامش الربح الخلفي (بالقيمة)	0,90	1,76	0,93	1,86	1,99
السلسلة 4	هامش الربح الإجمالي (بالنسبة المئوية)	11,03%	10,17%	8,61%	19,99%	8,29%
	هامش الربح الإجمالي (بالقيمة)	3,01	2,38	2,33	5,15	2,02
	هامش الربح الأمامي (بالنسبة المئوية)	3,28%	2,84%	2,98%	0,86%	3,69%
	هامش الربح الأمامي بالقيمة	0,89	0,66	0,24	0,94	0,78
	هامش الربح الخلفي (بالنسبة المئوية)	7,75%	7,33%	7,50%	16,3%	5%
	هامش الربح الخلفي (بالقيمة)	2,18	1,77	1,90	4,44	1,34
السلسلة 5	هامش الربح الإجمالي (بالنسبة المئوية)	أرقام غير متوفرة	16,28%	أرقام غير متوفرة	أرقام غير متوفرة	25,42%
	هامش الربح الإجمالي (بالقيمة)		3,22			2,44
	هامش الربح الأمامي (بالنسبة المئوية)		5,20%			14,42%
	هامش الربح الأمامي بالقيمة		1,1			1,41
	هامش الربح الخلفي (بالنسبة المئوية)		11,00%			11,00%
	هامش الربح الخلفي (بالقيمة)		2,3			1,21

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وقّرها الفاعلون في المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة

أظهر تحليل البيانات المجمعة التي وفّرتها مختلف علامات مسالك التوزيع العصرية للمساحات التجارية الكبرى والمتوسطة، كما وردت في الجدول أعلاه، أن متوسط هامش الربح الخام الإجمالي بلغ 3,3 درهما (15%) لمركز الطماطم، ونحو 5,3 درهم (24%) للمربي.

بيد أن هذه النسب تخفي تفاوتات مهمة بين العلامات نظراً لاختلاف مستويات هوامش الأرباح الخام الإجمالية بشكل كبير من علامة إلى أخرى. من جانب أول، سجلت السلسلة 1، وبدرجة أقل السلسلات 2 و 3 و 5، مستويات هوامش أرباح خامة إجمالية أعلى بكثير، تجاوزت 15% (3,8 درهم) لمركز الطماطم، منها 5% (1,3 درهما) كهامش ربح أمامي و 10% (2,5 درهم) كهامش ربح خلفي. وبخصوص المربي، ناهزت هذه النسبة 28% (6 دراهم)، منها 16% (3,6 درهم) كهامش ربح أمامي و 14% (2,4 درهم) كهامش ربح خلفي. ومن جانب آخر، سجلت السلسلة 4 مستويات هوامش تقارب 10% بالنسبة للمنتوجين، منها 3% (من 0,6 إلى 0,8 درهم) فقط كهامش ربح أمامي و 7% (من 2 إلى 2,5 درهم) كهامش ربح خلفي. ويتبين من مقارنة هوامش الربح الخام الإجمالية التي جنتها مختلف العلامات حسب كل مورد أن المنتجات الحاملة للعلامتين التجاريتين 2 و 3 حققت هوامش أرباح أعلى مما أنجزته العلامة التجارية 1، ويرد ذلك بالخصوص إلى الفوارق في نسبة هوامش الربح الخلفية المطبقة والتي تجاوزت الضعف عند بعض العلامات (على سبيل المثال، بلغت النسبة في السلسلة 2 8,05% للعلامة التجارية 1 مقابل 13,17% للعلامة التجارية 2 و 16,42% للعلامة التجارية 3).

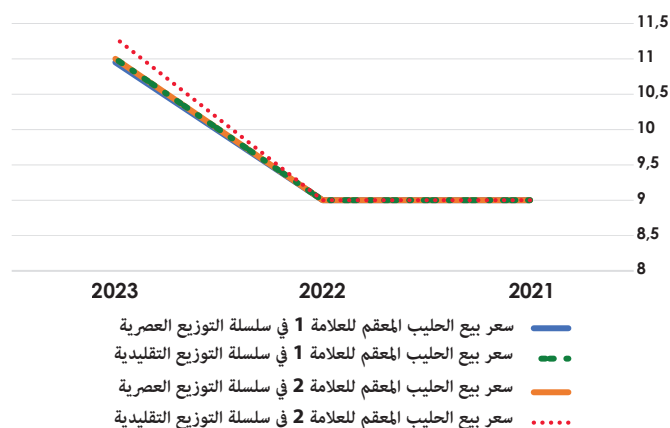
وارتباطاً بالاتجاهات، نلاحظ أن هوامش الربح الخام الأمامية المتأتية من مركز الطماطم والمربي اتبعت منحى تصاعدي لدى كافة العلامات تقريباً (وبدرجة أقل السلسلة 2 مع استثناء السلسلة 4)، مع مستويات بلغت الضعف أو ثلاثة أضعاف في بعض الأحيان. كمثال على ذلك، ارتفع متوسط هامش الربح الأمامي المتعلق بمركز الطماطم من نحو 1,34 إلى 2,55 درهم لدى السلسلة 1، ومن 1,8 إلى 2 درهم لدى السلسلة 2، ومن 0,91 إلى 1,86 درهم لدى السلسلة 3، ومن 0,38 إلى 1,74 درهم لدى السلسلة 5، أي زيادات بلغت تباعاً 1,21 و 0,20 و 0,95 و 1,36 درهم. وعليه، يتضح أن علامات التوزيع المعنية هذه فرضت زيادة على أسعار بيع هذه المنتجات أعلى بكثير من الزيادة التي شهدتها على مستوى أسعار شرائها.

4. مقارنة بين تطور أسعار البيع النهائي على مستوى مسلكي التوزيع معا
الجدول 32: تطور متوسط أسعار بيع الحليب المعقم والزبدة في مسلكي التوزيع
التقليدي والعصري بين 2021 و2023

المسالك التقليدية		المسالك العصرية		لتر واحد من الحليب المعقم
العلامة 1	العلامة 2	العلامة 1	العلامة 2	
9	9	9	9	2021
9	9	9	9	2022
11	11	10,95	11	2023
العلامة 1	العلامة 2	العلامة 1	العلامة 2	كيلوغرام واحد من الزبدة المحتوية على 82% من المواد الدهنية
60	60	55,2	59,1	2021
90	90	77,7	75,9	2022
100	100	89,3	94,6	2023

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وقّرها الفاعلون الذين تم الاستماع إليهم

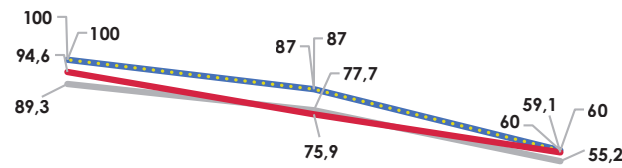
الرسم البياني 23: تطور أسعار بيع الحليب المعقم لعلامتين تجاريتين في مسلكي
التوزيع التقليدي والعصري بين 2021 و2023



المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وقّرها الفاعلون الذين تم الاستماع إليهم

أبان تطور سعر بيع الحليب المعقم (لتر واحد) عن استقرار نسبي في مسالك التوزيع التقليدية والعصرية في الفترة بين 2021 و2023، مع زيادة همت سنة 2023 فقط. وسجلت الأسعار مستويات مماثلة في مسالك التوزيع التقليدية والعصرية في سنتي 2021 و2022، بلغ قدرها 9 دراهم لدى العلامتين التجاريتين. بيد أن سنة 2023 شهدت زيادة طفيفة، بحيث ارتفع السعر في المسالك التقليدية إلى 11 درهما بالنسبة لكلتا العلامتين التجاريتين، بينما تراجع سعر حليب العلامة 1 بقليل في المسالك العصرية (بمقدار 10,95 درهم) واستقر سعر حليب العلامة 2 في 11 درهم. وخلافا للمنتجات الأخرى، يُستفاد من الفرق الضئيل بين المسلكين أن الحليب المعقم يتيح هامش مناورة محدود في تحديد السعر، مقلصا بذلك الفوارق بين نقاط البيع بحكم استهلاكه على نطاق واسع.

الرسم البياني 24: تطور سعر بيع الزبدة بالنسبة لعلامتين تجاريتين في مسالك التوزيع التقليدية والعصرية بين 2021 و 2023



2023

2022

2021

- سعر بيع زبدة العلامة 1 في سلسلة التوزيع العصرية
- سعر بيع زبدة العلامة 1 في سلسلة التوزيع التقليدية
- سعر بيع زبدة العلامة 2 في سلسلة التوزيع العصرية
- سعر بيع زبدة العلامة 2 في سلسلة التوزيع التقليدية

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وقرّها الفاعلون الذين تم الاستماع إليهم

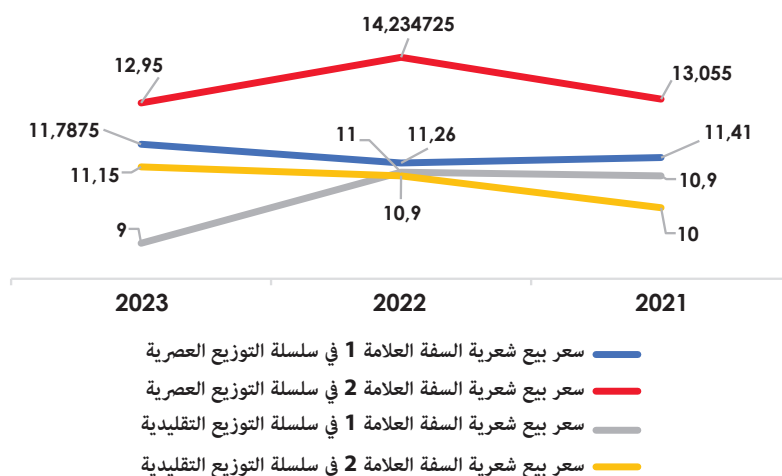
سجل سعر بيع كيلوغرام واحد من الزبدة المحتوية على 82% من المواد الدهنية تفاوتات كبيرة بين المسالك التقليدية والعصرية بين عامي 2021 و 2023. ففي سنة 2021، لوحظ تطابق الأسعار عموماً في المسالك، ما عدا العلامة التجارية 1 التي بلغ سعرها مستوى أقل في المسالك العصرية (55,2 درهم مقابل 60 درهم هما في المسالك التقليدية). وفي سنة 2022، لوحظ ارتفاع في الأسعار في المسالك المعاكسة، حيث بلغت 90 درهم للعلامتين التجاريتين في المسالك التقليدية. بالمقابل، تراجعت الأسعار بدرجة أقل في المسالك العصرية (بمقدار 77,7 و 75,9 درهماً للعلامتين التجاريتين 1 و 2 على التوالي). واستمر المنحى التصاعدي للأسعار في سنة 2023، لتصل إلى 100 درهم في المسالك التقليدية، مقابل 89,3 و 94,6 درهم للعلامتين التجاريتين 1 و 2، على التوالي، في المسالك العصرية. ويتضح من هذه الفوارق أن المسالك العصرية تعرض عموماً أسعاراً أكثر تنافسية، وذلك بفضل قوة تفاوضية أكبر وهوامش أرباح خلفية يمنحها الموردون.

الجدول 33: تطور متوسط أسعار بيع العجائن الغذائية المعبأة من نوع شعيرية السفرة وسميد الكسكس في مسالك التوزيع التقليدية والعصرية بين 2021 و 2023

المسالك العصرية		المسالك التقليدية		500 غرام من العجائن الغذائية من نوع شعيرية السفرة
العلامة 2	العلامة 1	العلامة 2	العلامة 1	
13,06	11,41	910	10,9	2021
14,23	11,26	10,9	11	2022
12,95	11,79	11,15	9	2023
العلامة 2	العلامة 1	العلامة 2	العلامة 1	كيلوغرام واحد من سميد الكسكس
12,42	11,35	12,9	13	
15,51	13,95	15,8	12	2022
15,70	14,47	14,8	11,5	2023

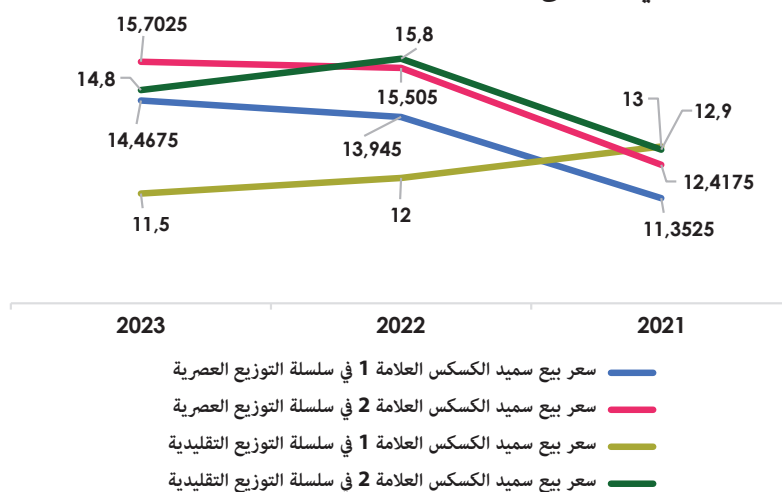
المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وقرّها الفاعلون الذين تم الاستماع إليهم

الرسم البياني 25: تطور متوسط أسعار بيع العجائن الغذائية المعبأة من نوع شعيرية السفة لعلامتين تجاريتين في مسالك التوزيع التقليدية والعصرية بين 2021 و2023



أفاد تحليل متوسط أسعار بيع العجائن الغذائية المعبأة من نوع شعيرية السفة (500 غرام) في الفترة بين 2021 و2023 أن المسالك العصرية تعهد أسعارا أعلى بكثير من تلك المعمول بها في المسالك التقليدية. وعلى سبيل المقارنة، سجلت المسالك التقليدية انخفاضا ملحوظا في سعر العلامة التجارية 1 في 2023، عكس المسالك العصرية التي سجلت ارتفاعا طفيفا في سعر هذه العلامة التجارية. بالمقابل، عرف سعر 2 ارتفاعا في المسالك التقليدية، فيما تراجع في المسالك العصرية خلال نفس السنة، بعد أن عرف زيادة حادة في 2022. وتشير هذه التغيرات إلى أن المسالك العصرية شهدت تقلبات أكثر بروزا، عكس المسالك التقليدية التي أظهرت اتجاهات أكثر تبايئا حسب العلامة التجارية.

الرسم البياني 26: تطور متوسط أسعار بيع سميد الكسكس لعلامتين تجاريتين في سلسلتي التوزيع التقليدية والعصرية بين 2021 و2023



رصد تطور أسعار بيع كيلوغرام واحد من سميد الكسكس، بين عامي 2021 و2023، تغيرات مختلفة حسب مسالك التوزيع. في هذا الصدد، بلغ متوسط السعر في المسالك التقليدية مستوى أعلى (12,95 درهم) مما هو معمول به في المسالك العصرية (11,89 درهم)، بفارق وصل إلى 1,06 درهم لصالح المسالك العصرية. غير أن سنة 2022 شهدت تصاعدا للأسعار في جميع المسالك، لكن بشكل ملحوظ في المسالك العصرية، حيث بلغ متوسطها 14,73 درهم مقابل 13,90 درهم في المسالك التقليدية. وفي عام 2023، تأكد منحى الاتجاهات بحيث استمر متوسط السعر في المسالك العصرية في الارتفاع ليصل إلى 15,09 درهم، فيما سجل انخفاضا طفيفا في المسالك التقليدية بمقدار 13,15 درهم. وعليه، بعد وضعية كانت في البداية أكثر ملاءمة في عام 2021، باتت أسعار المسالك العصرية أكثر غلاء، مسجلة أسعارا تتجاوز بشكل منهجي أسعار السلسلة التقليدية ابتداء من سنة 2022.

وتجدر الإشارة كذلك إلى أنه يجب إضافة هامش الربح الخلفي إلى أسعار البيع للمستهلكين التي تطبقها المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة. ويشكل هذا الهامش الذي يضم نفقات التسيير والأرباح التي ينشدها الموزعون، عاملا يتسبب في رفع سعر البيع النهائي للمستهلكين. ومن ثم، حتى وإن بدي بعض المنتجات تنافسية في المسالك العصرية، فإن بنية الأسعار قد تتأثر بهذه الهوامش، ما يجعل المسالك التقليدية أكثر ملاءمة أحيانا بالنسبة لبعض المنتجات.

الفصل الرابع: الرهانات التنافسية لمسالك التوزيع العصرية للمساحات التجارية الكبرى والمتوسطة

1. وضعية المنافسة في قطاع التوزيع العصري

1.1 مستوى التركيز في القطاع

يتيح تحليل مستوى تركيز قطاع التوزيع، في هذا الفصل، فهم بنيته من حيث توزيع حصص سوق الفاعلين، وتقييم ديناميته التنافسية، وقياس انعكاساته على الموردين والمستهلكين.

وتتكون سوق التوزيع العصرية في المغرب، كما جرى تقييمها، من 12 علامة تابعة لـ 6 شركات. وتشمل "Marjane" و"Carrefour" و"Atacadao" و"Aswak Assalam" و"BIM" و"Africa Retail Market" و"Kazyon". وأبان توزيع الحصص بجلاء عن تركيز ملحوظ في يد عدد قليل من الفاعلين المهيمنين مع تقسيم بارز.

• تستحوذ الشركتان الرائدتان "Marjane" و"Carrefour"²⁸ على 60 - 70 % من حصص السوق برسم 2024، ويعكس هذا الوضع المهيمن درجة عالية من التركيز بيد هاذين الفاعلين الرئيسيين والتاريخيين.

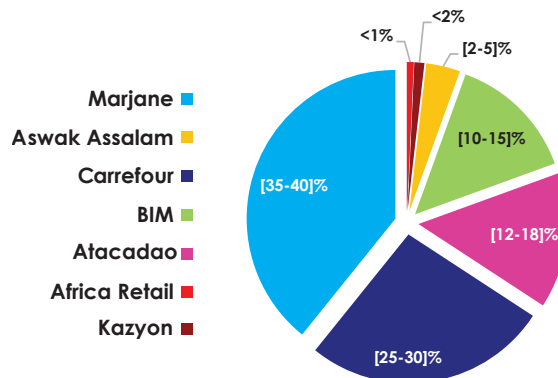
• استأثرت الشركات المنافسة الرئيسية المتوسطة "Atacadao"²⁹ و"Aswak Assalam" و"BIM" مجتمعة بنحو 30 - 40 % من حصص السوق. من ضمن هذه الشركات، سجلت العلامتين زيادة ملحوظة في حصصها من السوق، مما يدل على استراتيجية نمو دينامي، معززة كلها تقريبا بالكون الغذائي. بالمقابل، شهدت حصص سوق العلامة الثالثة انخفاضا مطردا (من 4,92% في 2021 إلى 3,71% في 2023)، مع صعوبات لمنافسة الشركات الرائدة أو المنافسة. ويرجع ذلك بالخصوص إلى ضعف شبكة التسويق الخاصة بها.

• بلغت الحصة المملوكة للوافدين الجديدين "U" و"Kazyon" أقل من 5-0 % من حصص السوق بين 2021 و2023، ويمثلان فاعلين هامشين لم يستطعا بلوغ الحجم الحرج الذي يمكنهما من منافسة باقي الفاعلين.

²⁸ يضم رقم معاملات شركة "Carrefour" مبيعات المشروبات الكحولية.

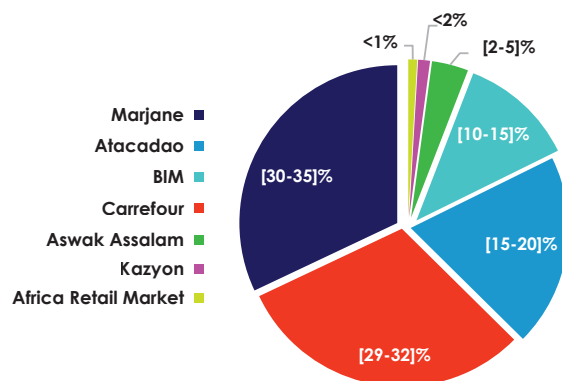
²⁹ يضم رقم معاملات شركة "Atacadao" مبيعات المشروبات الكحولية.

الرسم البياني 27: توزيع حصص السوق الإجمالية برقم معاملات علامات المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة في مسالك التوزيع العصرية برسم 2024



المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وفرتها الجهات الفاعلة حول رقم المعاملات

الرسم البياني 28: توزيع حصص سوق "المنتجات الغذائية" برقم معاملات علامات المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة في مسالك التوزيع العصرية برسم 2024



المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وفرتها الجهات الفاعلة حول رقم المعاملات

يتيح تحليل مؤشرات التركيز، من قبيل معدل التركيز (CR) ومؤشر هيرفندال-هيرشمان (IHH)، تقييم البنية التنافسية للسوق. ولها آثار مباشرة على مستوى وطبيعة المنافسة.

وفي هذه الحالة، تمتلك الشركتان الرائدتان "Marjane Group" و "Carrefour"، مجتمعة، ثلثي الحصة الإجمالية تقريبا (CR2 : 62-65%). ما يعكس الوضعية المهيمنة التي تتمتعان بها. وتستأثر الجهات الفاعلة الأربع الأولى بنحو 95% من حصص السوق (CR4)، الأمر الذي يؤكد بنية السوق المتسمة باحتكار القلة، حيث تقتصر المنافسة بشكل رئيسي على الشركات الكبرى. بالمقابل، سجلت حصص سوق الشركات متوسطة الحجم أو الناشئة، على غرار "Atacadao" و "BIM Maroc"، زيادة طفيفة، مؤشرة بذلك على إعادة توزيع تدريجي للحصص على حساب الشركات الرائدة تاريخيا. ويتوفر الوافد الجديد "Africa Retail Market" على حصة أقل من 0 - 5 %، بالكاد تؤهله لفرض وجوده في السوق، ما يحيل على حواجز دخول كبيرة.

ويُستنتج من هذا التوزيع أن السوق تتسم بالتركيز وتفتح، في الوقت ذاته، مجالاً للتنافس على هوامش الربح. بحيث يتعين على كل منافس اعتماد استراتيجيات مميّزة للتفرد وإبراز تواجدهم بين بقية الفاعلين.

تأرجح مؤشر هيرفندال-هيرشمان، المحتسب بالنسبة لقطاع التوزيع العصري، بين 2671 في 2021 و2602 في 2024، مجسداً سوقاً شديدة التركيز وفقاً للمعايير الدولية ($IHH > 2500$). ويعكس هذا التركيز هيمنة يمارسها مجموعة صغيرة من الفاعلين الرئيسيين، مع استحواذ أربع منها على 96% تقريباً من حصص السوق. ويعكس التراجع الطفيف للمؤشر سالف الذكر توجهها هامشياً صوب توزيع أكثر إنصافاً للحصص، خاصة مع وصول وافدين جدد، رغم أن البنية الاحتكارية القائمة على قلة الفاعلين لا تزال قائمة.

غير أنه يجب التخفيف من حدة هذا الاستنتاج الذي لا يقتصر على المغرب وحده. على سبيل المقارنة، تتقاسم تسع شركات بفرنسا²⁸ 85% من رقم المعاملات الإجمالي لقطاع التجارة الكبرى. وفي إسبانيا، تستحوذ سبع شركات²⁹ على 60% من رقم المعاملات، فيما استأثرت ثلاث شركات في تونس³⁰ فقط بـ 100% من الحصة إلى حدود سنة 2014. وشهد هذا التوزيع تغييرات منذ دخول متاجر التخفيضات الكبيرة (Aziza) "hard-discount" إلى السوق التونسية.

وعلاقة بالتوزيع الجغرافي، ساهم تركز المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة في المغرب، مع 46% من نقاط البيع و50% من المساحة الإجمالية متواجدة بين مدينتي الرباط والدار البيضاء، في برهنة الدينامية الاقتصادية والاستراتيجية الخاصة بتطوير القطاع. ويفسر ذلك أساساً بالكثافة السكانية العالية في هاتين المدينتين، مما يجعل منها مناطق مستقطبة للمساحات التجارية الكبرى والمتوسطة، والتي تعول على حجم العملاء لتحقيق مردودية على استثماراتها.

علاوة على ذلك، تساعد البنيات التحتية اللوجستية (الموانئ والطرق السيارة والمناطق الصناعية) على التمويل بالمنتجات بسهولة وعلى تقليص التكاليف التي تتحملها المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة، مما يجعل من هذه المدن ملائمة لتكون أقطاب تجارية.

بيد أن التركز الشديد للمساحات التجارية الكبرى والمتوسطة المعنية في هاتين الحاضرتين يخلق فوارق في ولوج إلى الخدمات العصرية بالنسبة للمناطق الهامشية أو القروية، حيث لا يزال المستهلكون يعتمدون على التجارة التقليدية.

في فرنسا، تتوزع المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة في مجموع التراب الوطني بالرغم من استحواذ باريس والمنطقة التابعة لها على حصة كبيرة من النشاط الاقتصادي. ويعزى ذلك بالخصوص إلى سياسة تهيئة التراب الرامية إلى ضمان توازن التنمية الاقتصادية. وتتوفر المدن المتوسطة على عدد كبير من المساحات التجارية (المتاجر الكبرى والأسواق الممتازة)، تضمن ولوجاً عادلاً للمستهلكين. فضلاً عن ذلك، انكبت العلامات الكبرى الفرنسية ("Carrefour" و"Auchan" و"Leclerc") على توسيع نطاق إحداث المساحات التجارية في المناطق شبه الحضرية والقروية، مستغلة تكلفة العقار المنخفضة وفالاحتياجات الاستهلاكية المحلية. وفي تركيا أيضاً، حيث حفزت السياسات الحكومية والوسائل

²⁸ E. Leclerc : 24,1%, Carrefour : 20,6%, Les Mousquetaires (Intermarché) : 17,2%, Système U : 12%, Auchan : 8,8%, Lidl : 7,8% ; Group Casino : 3,4%, Aldi : 2,7%, Groupe Delhaize (Cora) : 1,7%.

²⁹ Mercadona : 26,3%, Carrefour : 10,1, Lidl : 6,5%, Eroski : 4,5%, Dia : 4%, Consum Coop : 3,6%, Al Campo : 3%.

³⁰ Group Mabrouk (Géant, Monoprix, Mercure Market, Mini M) : 38%, Groupe Chaïbi (Carrefour et Champion) : 33%, Groupes Bayahi et Pouline (Magasin Général, Promogro, Magro) : 29%.

اللوجستية المتطورة المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة على تتبع استراتيجيات توسع نحو المدن الثانوية (مثل قونية وغازي عنتاب) وفي المناطق القروية. كما عملت العلامات التركية على ملائمة نموذجها عبر تطوير مساحات صغيرة جدا (متاجر صغيرة عصرية) تستجيب لمتطلبات المدن الصغيرة والمناطق القروية.

2.1 شروط ولوج الوافدين الجدد إلى السوق

كما ذُكر سابقا، يتميز قطاع التوزيع العصري في المغرب بوجود عدد ضعيف من الوافدين الجدد (لم يتعدى عددهم ثلاثة خلال العشرية الفارطة). وتتضافر عدة عوامل اقتصادية وبنوية واستراتيجية التي قد تفسر هذه الوضعية وتحد من اللوج إلى السوق. وتشمل:

- استثمارات أولية كبيرة: يستلزم قطاع التوزيع العصري ضخ استثمارات هائلة في العقار التجاري (تشيد أو كراء المساحات التجارية الكبرى)، وفي البنيات التحتية اللوجستية والأنظمة التكنولوجية والحملات التسويقية.

أولا، يستأثر شراء البقع الأرضية أو كرائها، ولاسيما في المناطق الاستراتيجية (تجمعات كبرى أو مناطق ذات إمكانيات تجارية مهمة)، بقسط هام من الاستثمار، علاوة على تحمل تكاليف تشيد المباني أو تهيئتها وفقا للضوابط العصرية (توفير مساحات كبيرة وبناء مواقف للسيارات وخلق أماكن مكيفة وغيرها).

وتجسيدا لذلك، يتطلب فتح سوق ممتاز تبلغ مساحته 5000 متر مربع تقريبا غلafa ماليا متوسطا قدره 100 مليون درهم، مقابل ملوني درهم بالنسبة لمتجر كبير بمساحة متوسطة تبلغ 200 متر مربع. زيادة على ذلك، تقتضي المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة إنجاز استثمارات ضخمة لتطوير سلاسل لوجستية فعالة، تضم إحداث منصات التموين وإرساء أنظمة النقل وتدبير المخزون.

وتثني هذه التكاليف الأولية مجموعة كبيرة من الفاعلين الجدد عن اللوج إلى السوق، لاسيما وأن استرداد الاستثمارات الأولية يتطلب سنوات عديدة.

- انعدام العقار التجاري: تطرح إشكالية العقار تحديات كبيرة لقطاع التوزيع العصري، وتنعكس مباشرة على التكاليف وعلى المردودية وعلى توسع المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة، إذ يتعين على هذه الأخيرة أن تستقر في المناطق التي توفر إمكانيات تجارية هائلة، على غرار المراكز الحضرية أو المناطق الآهلة بالسكان أو المحاور الطرقية المكتظة. بيد أن القطع الأرضية ذات موقع استراتيجي تتسم بندرتها في غالب الأحوال، أو تكون مستغلة. زيادة على ذلك، تشهد المناطق الحضرية المعروفة بجاذبيتها منافسة حادة بين مختلف الفاعلين الاقتصاديين (مثل المنعشين العقاريين والشركات الصناعية وغيرهم)، ما يحد من الإمكانيات المتاحة لعلامات مسالك التوزيع لاقتناء العقار، ناهيك عن عدم توفر مناطق تجارية مخصصة حصرا للمساحات التجارية الكبرى والمتوسطة. وإلى جانب عدم توفر العقار، تُثار، أحيانا، إشكالية غلاء أسعار البقع الأرضية في المناطق الاستراتيجية مثل الدار البيضاء أو الرباط أو مراكش، الأمر الذي يرخي بثقله على الاستثمارات اللازمة لفتح مساحة تجارية كبرى ومتوسطة.

ارتفاع تكلفة الوسائل اللوجستية: يستلزم الولوج إلى سوق التوزيع العصري التوفر على شبكات لوجستية متطورة ومنظمة على النحو الأمثل، وذلك من أجل تقليص التكاليف، وتحسين القدرة على الاستجابة. ويتوفر الموزعون الكبار المتواجدون في السوق (من قبيل "Marjane" و"Carrefour") على شبكات ضخمة من المستودعات والمنصات اللوجستية، متركزة غالبا في مواقع استراتيجية بهدف لتغطية التراب الوطني بفعالية. من تم، يتطلب ولوج الوافدين الجدد إلى السوق تعبئة استثمارات ضخمة لتشييد بنية تحتية مماثلة. علاوة على ذلك، حرصت العلامات المتواجدة في السوق على تجويد أنظمة تدبير السلع من أجل تقليص الآجال والحد من التكاليف. وبالتالي، يضطر الوافدون الجدد إلى الاستثمار في تكنولوجيا متطورة لمنافسة هاته العلامات (التكنولوجيا المتعلقة مثلا بالتشغيل التلقائي (الأتمة) والروبوتات وبرمجيات تدبير المخزون). وأخيرا، فإن التكلفة اللوجستية التي يفترض أن لا تتجاوز 6%، بالخصوص ما يتعلق منها بشراء الوقود وصيانة الأسطول، يمكن أن تكون مرتفعة جداً بالنسبة لوافد جديد، خاصة في ظل غياب وفورات الحجم.

حواجز تعيق الوصول إلى الموردين: قد يتردد الموردون في التعامل مع الوافدين الجدد أو يفرضون عليهم شروطا أقل تفضيلا بسبب ضعف حجم المشتريات. وعلى مدار سنوات، نسجت الأطراف الفاعلة التقليدية الكبرى علاقات وطيدة مع الموردين، أتاحت لها التفاوض بشأن الأسعار والشروط، وتقليص آجال التسليم، وضمان استقرار حجم المبيعات. زيادة على ذلك، يفرض الموردون في الغالب حد أدنى من المشتريات، وهو ما يصعب تحقيقه بالنسبة لوافد جديد بسبب افتقاره لشبكة توزيع واسعة.

2. العلاقة بين الموردين والموزعين

خلص تحليل تنظيم مختلف مسالك التوزيع، في الجزء السابق من هذا الرأي، إلى الدور المحوري الذي تضطلع به العلاقة التي تجمع الموردين بالموزعين ضمن سلسلة القيمة للأسواق المعنية، وانعكاسها المباشر على تكوين أسعار البيع للمستهلكين.

وتنطوي هذه العلاقة بين الفاعلين في السلسلة البعيدة (الموزعين) والقبلية (الموردين) على مزايا متنوعة ومتبادلة. لكنها تظل مع ذلك تتسم بعدم التوازن، حيث تمتزج فيها عناصر التعاون والمنافسة. كما تغيب عنها المساواة من حيث القدرة على التفاوض وصنع القرار، ما قد ينعكس سلبا على توازن السوق ويفرز أثارا منافية لقواعد المنافسة. في هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى عنصرين رئيسيين في هذه العلاقة بين الموردين والموزعين يُرجح أن يطرحا إشكاليات ذات صبغة تنافسية، ويتمثلان في كفاءات تحديد آجال الأداء وهوامش الربح "خلفية" والمعمول بها في مسالك التوزيع العصرية. وعليه، تنكب هذه الفقرة على تحليل مفصل لهاذين الشقين وتأثيرهما على السير التنافسي للأسواق المعنية.

1.2 الشروط المتعلقة بآجال الأداء

يُقصد بآجال الأداء الفترة الفاصلة بين تاريخ تسليم السلع أو فوترتها من لدن المورد من جهة، وتسديد ثمنها من قبل العميل من جهة ثانية.

لذلك، تعد القيمة الاقتصادية لتاريخ الاستحقاق عنصرا من عناصر سعر البيع المؤدى من قبل المشتري (الموزع)، وذلك بمعنى أن السعر الحقيقي لهذا الأخير يعادل سعر الوحدة المدفوع، ناقصا الميزة المالية المرتبطة بآجال الأداء المحددة من لدن المورد. وبصورة أدق، تنعكس السيولة والوفورات التي جناها المشتري على أسعار البيع للمستهلكين (بالتخفيض)، أو تفضي إلى مضاعفة أرباحه، ومن تم تعزيز تنافسيته.

للتذكير، تخضع آجال الأداء لأحكام القانون رقم 69.21 القاضي بتغيير القانون رقم 15.95 المتعلق بمدونة التجارة. وتُحدد في 60 يوما ابتداء من تاريخ إصدار الفاتورة. ولا يمكن أن تتجاوز 120 يوما في حالة اتفاق بين الأطراف. ويمكن، بمرسوم يُتخذ بعد استشارة مجلس المنافسة ووفقا لشروط، تمديدها إلى 180 يوما بالنسبة لمهنيي بعض القطاعات، أخذا بعين الاعتبار خصوصيتها أو طابعها الموسمي.

على الصعيد العملي، اتضح من البيانات، المستقاة في إطار مسطرة التحقيق، أن مجمل المعاملات بين الموردين والموزعين (تجار التقسيط) في مسالك التوزيع التقليدية تُنجز من خلال أداء ثمن البضاعة نقدا وبصفة فورية عند استلامها. ويتيح هذا النمط، الأكثر استعمالا، التقليل من مخاطر ندرة الأموال (السيولة النقدية) من جهة، وتقادي عدم الدفع من جهة ثانية، لاسيما في ظل غياب منافسين في السوق المعنية بمنحون آجالا ميسرة أو تفضيلية للأداء.

ومع ذلك، أشار عدد من الموردين، الذين تم الاستماع إليهم، إلى منحهم تسهيلات في الأداء مختلفة نسبيا لفائدة البعض من عملائهم. وتأخذ، مثلا، شكل الأداء عند متم الشهر أو بعد مضي 45 يوما بدون فوائد، أو عبر منح إمكانية الأداء المؤجل وعبر أقساط. وتسري هذه الشروط، بالخصوص، على التجار بالجملة وأصحاب المستودعات والمتاجر الصغرى، وذلك بالنظر لخصوصية نشاطهم القائم على اقتناء كميات كبيرة من السلع من حيث الحجم والقيمة.

وبالرغم من هذه الإمكانية، يفضل عدد من العملاء، المذكورين أعلاه، الأداء نقدا لكونه يتيح لهم إمكانية التفاوض على تخفيض سعر الشراء.

علاوة على ذلك، تجدر الإشارة إلى أن المجموعات الصناعية التي تعمل على تفويت نشاط التوزيع في المسالك التقليدية (كليا أو جزئيا)، على غرار فاعلين تم الاستماع إليها (الذين أسندا جزءا من نشاط التوزيع إلى شركة مختصة، تمنح آجالا متوسطة تصل إلى 60 يوما لفائدة شركائها، في حين يستفيد هؤلاء من نمط أداء نقدا من قبل عملائهم (التجار بالتقسيط).

وفي إطار مسالك التوزيع العصرية للمساحات التجارية الكبرى والمتوسطة، يعتمد الموزعون والموردون إلى التفاوض والتعاقد بشأن آجال الأداء، في احترام تام للنصوص التشريعية الجاري بها العمل.

ويستعرض الجدول، أسفله، إحصائيات تتعلق بالوضعية الراهنة لآجال الأداء التي تفرضها المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة على موردي المنتجات المعنية بالتحليل:

الجدول 34: آجال الأداء المطبقة من لدن علامات المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة على لكل مورد (برسم 2023)

المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة					الموردون	أصناف المنتجات
السلسلة 5	السلسلة 3	السلسلة 4	السلسلة 2	السلسلة 1		
30	30	30	30	30	الفاعل 2	منتجات الألبان
45	30	60	80	30	الفاعل 1	
30	30	30	30	30	الفاعل 3	
35	30	40	47	30	المتوسط	
75	60	90	90	60	الفاعل 4	المصبرّات النباتية
60	60	90	90	60	الفاعل 5	
60	60	15	60	60	الفاعل 10	
60	60	60	90	60	الفاعل 11	
64	60	64	83	60	المتوسط	
60	60	90	90	60	الفاعل 8	الكسكس والعجائن الغذائية
90	60	90	90	60	الفاعل 7	
60	NA	NA	90	60	الفاعل 9	
70	60	90	90	60	المتوسط	
57	50	65	73	50	المتوسط العام	

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وفّرها الفاعلون في المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة الذين تم الاستماع إليها

وفقاً للبيانات الواردة في الجدول أعلاه، بلغ متوسط آجال الأداء الممنوحة لكافة الموردين من لدن جميع العلامات 60 يوماً، مع تسجيل بعض الخصوصيات بينها.

وفي التفاصيل، سجلت السلسلة 2 أطول آجال للأداء (74 يوماً)، متبوعة بالسلسلة 4 (62 يوماً). بالمقابل، منحت السلاسل 1 و 2 و 3 أقصر آجال للأداء (بلغت 50 و 50 و 57 يوماً على التوالي).

علاوة على ذلك، أفاد التحليل المقارن بين فئات المنتجات المعروضة في جميع العلامات أن منتجات الألبان تتميز لآجال متوسطة ناهزت 36 يوماً، أقل بكثير من الفئات الأخرى من المنتجات موضوع التحليل، بما فيها المصبرات النباتية التي بلغت 66 يوماً، والكسكس والعجائن الغذائية التي وصلت إلى 74 يوماً. وتعزى هذه الفوارق، من بين أمور أخرى، إلى مواصفات هذه المنتجات، والمتعلقة بالخصوص بسرعة تسويقها (مثلاً، تسجل منتجات الألبان دوراً مرتفعاً وتباع بوتيرة أسرع من العجائن والمصبرات النباتية).

ضمن نفس فئة المنتجات ولنفس العلامة للمساحة التجارية الكبرى والمتوسطة، وبالرغم من تشابه آجال الأداء الممنوحة من لدن السلسلتين 1 و 3، فإنها تختلف اختلافاً واضحاً من مورد إلى آخر، إذ يمكن أن تصل إلى ثلاثة أضعاف في بعض الحالات، لاسيما في السلسلتين 2 و 4. وتوضيحاً لذلك، تصل آجال الأداء التي تتفاوض عليها مختلف العلامات مع الفاعل 1 (الرائدة في سوق منتجات الألبان) إلى

30 يوما، فيما تمنح الشركة المنافسة الفاعل 2 آجالا تمتد إلى 80 يوما (السلسلة 2) و60 يوما (السلسلة 4) و45 يوما (السلسلة 5). بالمثل وبالنسبة لمنتجات المصبرات النباتية، تمنح الشركة الرائدة آجالا أفضل نسبيا (تمتد من 15 إلى 60 يوما)، من الشركة المنافسة التي تتيح آجالا أطول (تتراوح بين 60 و90 يوما).

ويدل هذا على أن آجال الأداء تختلف اختلافا جوهريا حسب وزن المورد وعلامة المساحة التجارية الكبرى والمتوسطة، ذلك أن موردي العلامات التجارية المعروفة يتمتعون بقدرات تفاوضية كبيرة، ويستفيدون من آجال أداء أفضل بكثير مقارنة بمنافسيهم.

وعلى نفس المنوال، تفرض علامات المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة التي تتوفر على حصص سوق مهمة آجالا للأداء أطول من العلامات المنافسة.

وخلاصة لما سبق، تشكل آجال الأداء أحد الركائز في العلاقة التي تجمع الموزعين بالموردين، وإن كانت تندرج مبدئيا في نطاق الحرية التعاقدية للعلاقات التجارية بين الشركات، شأنها شأن سعر الشراء أو الخصومات أو حجم المشتريات أو مدة العقد. وينبغي تحديد هذه العناصر وفقا لقواعد المنافسة الحرة وفي إطار التقيد بالأحكام القانونية المطبقة على الفاعلين الاقتصاديين. بيد أن الفوارق، المرصودة أعلاه، يمكن أن تطرح إشكاليات من شأنها الإخلال بسير المنافسة والتأثير سلبا على فعالية السوق.

من جهة، تعد آجال الأداء بمثابة قرض مجاني يُمنح للفاعلين في المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة. وتخلق، في نفس الوقت، حاجة إلى تمويل لدى الموردين. وكشف التحليل السابق أن أهمية هذا الامتياز تتوقف كثيرا على القوة السوقية المملوكة للعلامة والمورد. كما يمكن أن تؤدي، على المدى البعيد، ومع التطور السريع للتوزيع العصري، إلى ممارسات تعسفية تُعدّ مخالفة لقانون المنافسة. كمثال على ذلك، يمكن أن يتصرف الموزع بطريقة تنطوي على تهديد إزاء مورديه، خاصة فئة المقاولات الصغرى والمتوسطة التي تتوفر على قدرات تفاوضية محدودة، إذ قد يعمد إلى سحب أسمائها من القائمة في حالة رفضها للشروط ذات الصلة بآجال الأداء المقترحة من لدنه.

من جهة ثانية، يمكن لآجال الأداء الممنوحة للموردين النشطين في نفس السوق، والتي تتفاوت تفاوتاً ملحوظاً بدون مبررات موضوعية، أن تخول امتيازاً مالياً وتنافسياً لعدد منهم على حساب منافسيهم، ما قد يشكل مساساً بقواعد المنافسة الشريفة.

2.2 الشروط المتعلقة بهامش الربح الخلقي

تشوب العلاقة التجارية التي تربط الموردين بالموزعين في المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة إشكاليات معقدة ومتعددة العوامل، تتمحور بالخصوص حول سعر الشراء وآجال الأداء وكيفيات التمويل، وبصورة أوسع، شروط البيع العامة.

علاوة على ذلك، أثار ممثلو الموردين الذين تم الاستماع إليهم مسألة هامش الربح "خلفي" والذي يعتبر مكونا يكتسي أهمية بالغة في العلاقة المذكورة. ويُقصد به الفرق بين السعر الصافي المفوتر من لدن المورد والسعر الحقيقي المؤدى من قبل الموزع، والمنبثق عن الخصومات المشروطة وغير المدرجة في الفاتورة وعن مصاريف التعاون التجاري.

ويشير التعاون التجاري إلى الخدمات المقدمة، والتي يُحدّد مضمونها وكيفيات أداء مستحققاتها بواسطة اتفاق مشترك بين مورد وموزع. وتهم بالخصوص الخدمات المعيّنة التي يقدمها الموزع للمورد، منفصلة عن الشروط العادية الناتجة عن عمليات البيع والشراء. وتشمل، على سبيل المثال، إبراز المنتجات في أماكن مميزة على الرفوف (واجهات العرض الأمامية أو المواقع الاستراتيجية)، أو الترويج لعروض إعلانية بهدف تيسير إعادة بيعها. ويُؤدى مقابل هذه الخدمات بواسطة هوامش ربح أمامية. وتُحدد كذلك رسوم عرض المنتجات في نطاق اتفاقيات التعاون التجاري.

وهكذا، يتصرف الموزع كمقدم خدمات في إطار العلاقة التي تجمعها بالمورد. ويترتب عن ذلك أداء مزدوج، حيث يدفع الموزع ثمن المنتجات التي يوفرها المورد، بينما يسدد هذا الأخير مقابل الخدمات المقدمة من لدن الأول.

وعلى المستوى التجريبي، تتطرق الجداول، الواردة بعده، إلى نسب هوامش الربح الخلفية المتوسطة التي تطبقها علامات المساحات التجارية المختلفة التي تم الاستماع إليها حسب كل مورد:

الجدول 35: متوسط هوامش الربح الخلفية حسب العلامة وحسب المورد بين 2021-2023

أصناف المنتجات	الموردون	المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة				
		السلسلة 1	السلسلة 2	السلسلة 4	السلسلة 3	السلسلة 5
منتجات الألبان	الفاعل 2	8,00%	5,60%	2,80%	6,25%	2%
	الفاعل 1	9,40%	11,23%	9,90%	6,90%	4,60%
	الفاعل 3	8,92%	7,18%	4,60%	3,80%	3,80%
	المتوسط	8,77%	8,00%	5,77%	5,65%	3,47%
المصبرات النباتية	الفاعل 5	15,10%	NA	16,30%	8,80%	NA
	الفاعل 10	10,05%	8,05%	7,75%	4,50%	NA
	الفاعل 11	14,05%	13%	7,33%	9,50%	11%
	المتوسط	13,07%	10,53%	10,46%	7,60%	11,00%
الكسكس والعجائن الغذائية	الفاعل 8	16,75%	12,93%	3%	11,80%	10%
	الفاعل 7	15,80%	14%	3%	8,50%	9%
	الفاعل 9	16,13%	12,83%	NA	8%	NA
	المتوسط	16,23%	13,25%	3,00%	9,43%	9,50%
المتوسط العام		12,69%	10,60%	6,84%	7,56%	6,73%

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استنادا إلى بيانات وفّرها الفاعلون في المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة التي تم الاستماع إليها

وفقا للأرقام المبيّنة في الجدول أعلاه، بلغ متوسط هامش الربح الخلفي المفروض من لدن جميع علامات المساحات التجارية على كافة الموردين 9% من سعر بيع المنتجات المعنية بالتحليل. وبصورة أدق، تتفاوت النسب بشدة بين العلامات، إذ تقارب 6,7% (كحد أدنى) لدى السلسلتين 4 و 5، وتصل إلى أزيد من 10,5% لدى السلسلة 2 وأكثر من 12,7% لدى علامة السلسلة 1 (كحد أقصى)، وذلك بصرف النظر عن أصناف المنتجات.

بعبارة أخرى، يكتسي تطور هوامش الربح الخلفية أهمية أكبر في علامات مسالك التوزيع الكبرى التقليدية.

فضلا عن ذلك، لوحظت فوارق جوهرية بين أصناف المنتجات، حيث بلغ متوسط هامش الربح الخلفي المطبق على منتجات الألبان 6,3%، فيما ناهز 10,6% بالنسبة للمصبرات النباتية، وقارب 19% فيما يخص الكسكس والعجائن الغذائية. وعليه، تُطبق على المنتجات الأساسية نسب هوامش أقل بكثير مقارنة بالمنتجات الأخرى.

وفي السياق ذاته، تتباين هوامش الربح الخلفية إلى حد كبير بين الموردين وضمن نفس مجموعة المنتجات، والتي يمكن أن تصل إلى ثلاثة أضعاف. على سبيل المثال، بلغت نسبة الهوامش المطبقة على الفاعلين 2 و 3 و 10، في جميع العلامات، 5 و 5,7 و 7,6% على التوالي، في الوقت التي وصلت هذه النسبة إلى 8,5 و 11% المفروضة تباعا على الفاعلين المتنافسين 1 و 11. ومن ثم، كلما كان المورد قويا، تضاعل هامش الربح الخلفي.

زيادة على ما سبق، رصد تحليل البيانات الموضحة في الجدول، الوارد بعده، منحى تصاعديا في هوامش الربح الخلفية على مستوى العلامات الثلاث. وظهر ذلك بجلاء على صعيد السلسلة 2، حيث ارتفعت النسبة من 9,68% إلى 11,15% بين عامي 2021 و 2023، والمدفوعة أساسا بمنتجات الألبان التي سجلت نسبة إضافية بلغت 2,5%.

الجدول 36: تطور نسب هوامش الربح الخلفية المطبقة من قبل السلاسل 1 و 2 و 4
(2023-2021)

أصناف المنتجات	الموردون	السلسلة 2			السلسلة 4			السلسلة 1		
		2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021
منتجات الألبان	الفاعل 2	%3,30	%6,75	%6,75	%2,50	%2,50	%3,40	%8,00	%8,00	%8,00
	الفاعل 1	%9,70	%12	%12	%9,70	%9,40	%10,60	%9,00	%9,00	%10,20
	الفاعل 3	%6,10	%7,75	%7,70	%4,20	%4,90	%4,70	%8,42	%8,92	%9,42
	المتوسط	%6,37	%8,83	%8,82	%5,47	%5,60	%6,23	%8,47	%8,64	%9,21
المصبرات النباتية	الفاعل 5	NA	NA	NA	%16,30	%16,30	%16,30	%15,10	%15,10	%15,10
	الفاعل 10	%8,05	%8,05	%8,05	%7,75	%7,75	%7,75	%10,05	%10,05	%10,05
	الفاعل 11	%12	%13,50	%14	%8,50	%8,50	%5	%14,05	%14,05	%14,05
	المتوسط	%10,03	%10,78	%11,03	%10,85	%10,85	%9,68	%13,07	%13,07	%13,07
الكسكس والعجائن الغذائية	الفاعل 8	%12,80	%12,80	%13,20	%3,00	%3,00	%3,00	%16,75	%16,75	%16,75
	الفاعل 7	%13	%13,50	%14	%3,00	%3,00	%3,00	%15,80	%15,80	%15,80
	الفاعل 9	%12,50	%12,50	%13,50	أرقام غير متوفرة	أرقام غير متوفرة	أرقام غير متوفرة	%15,80	%15,80	%16,80
	المتوسط	%12,77	%12,93	%13,57	%3,00	%3,00	%3,00	%16,12	%16,45	%16,45
المتوسط العام		%9,68	%10,86	%11,15	%6,87	%6,92	%6,72	%12,55	%12,61	%12,91

المصدر: أعدّه مجلس المنافسة استناداً إلى بيانات وفّرتها الفاعلين في المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة الذين تم الاستماع إليهم

يتضح مما سبق أن هامش الربح الخلفي مكون رئيسي ضمن هامش الربح الإجمالي لعلامات المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة، لدرجة أنه يتجاوز هامش الربح الأمامي عند بعض الفاعلين الكبار في القطاع، مؤشراً على تحول تدريجي في مسار التفاوض بين الموردين والموزعين من الأمام نحو الخلف. وتأخذ شكل تخفيضات في الأسعار غير مدرجة في الفواتير واتفاقات للتعاون التجاري، وذلك اعتماداً على مدى القوة الشرائية التي يتمتع بها الموزعون.

فضلاً عن ذلك، يُلاحظ ضمن نفس مجموعة المنتجات، أنه كلما ازدادت قوة العلامة التجارية تقلصت نسبة هامش الربح الخلفي. بمعنى آخر، تؤدي العلامات التجارية الرئيسية هامش ربح خلفية أقل من العلامات الثانوية. ومن ثم، تظل القدرة الشرائية للموزعين، وبالتالي وزن المورد، المعيار الرئيسي في تحديد الهوامش الخلفية.

ولأن هامش الربح الخلفي لا ينطوي على أي طابع غير قانوني، بل على العكس يترجم إرادة مشتركة للتعاون التجاري، يقوم فيه الموردون والموزعون معا بتحسين وضعهم الاقتصادية من خلال تعاون ترويجي (إبراز المنتجات في واجهات العرض الأمامية وتوزيع منشورات إعلانية وغيرها). وقد يلجأ الموردون، بحسب ذاتهم، إلى طلب الانخراط في هذا التعاون التجاري قصد تمكينهم من عرض منتجاتهم على المستهلكين وتمييزها عن المنتجات المنافسة.

بيد أن تطبيقه يفضي إلى زيادة غير مباشرة في سعر البيع، وينطوي على عدة رهانات تنافسية أثارها الأطراف الفاعلة التي تم الاستماع إليها. أولاً، يعتمد الموردون، الذين تفرض عليهم الجهات الموزعة نسبة مرتفعة من هامش الربح الخلفى، إلى عكس هذه الزيادة على سعر التفويت، على الأقل جزئياً، بهدف استدراك المداخل المفقودة المترتبة عنها، الأمر الذي قد يتسبب في الزيادة في سعر البيع، يكون في بعض الأحيان مصطنعاً. ثانياً، قد يؤدي تطور هوامش الربح الخلفية إلى ممارسات تعسفية تجاه الموردين، من خلال مطالبتهم بتمويل خدمات وهمية، أو تدرج ضمن الوظائف الطبيعية للموزعين، أو تكون قيمتها غير متناسبة مع الفائدة التي يحصل عليها المورد. وبما أن التعاون التجاري لا يخضع لأي التزام قانوني (خلافاً لآجال الأداء)، فإنه يمنح الموزعين هامشاً من الغموض وعدم الشفافية. وتتعاظم هذه الظاهرة بالموازاة والنمو السريع الذي تشهده التجارة الكبرى، والتي تحتكرها أقلية تتكون من عدد ضئيل من الموزعين (6)، يستحوذ اثنان منهم على أكثر من 80 % من حصص السوق، مقابل عدد كبير من الموردين.

ثالثاً، يمكن أن تفضي الفوارق الكبيرة التي تم رصدها في هوامش الربح الخلفية بين العلامات وموردي نفس المنتجات إلى تحريف سير المنافسة، لكونها تخول لمورد معين أفضلية غير مبررة في الغالب وتمييزية مقارنة بمورد آخر يمارس نشاطه في نفس السوق. يستفيد الأول من أفضلية تنافسية. رابعاً، يُحتمل أن يستغل كبار الموردين الهوامش الخلفية من أجل إزاحة منافسيهم عبر احتلال مساحات العرض المتاحة في علامات المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة، مستغلين قدرتهم على اقتراح مبالغ مقابل عرض المنتجات وجني أرباح خلفية ضخمة، مقارنةً بمنافسيهم الذين لا يملكون نفس الإمكانيات المالية.

الفصل الخامس: خلاصات وتوصيات

تم إعداد هذا الرأي تبعاً لقرار مجلس المنافسة عدد 07/ق/2024 بتاريخ 22 يناير 2024، والذي اتخذ بموجبه مبادرة للإدلاء برأيه طبقاً لمقتضيات المادة 4 من القانون رقم 20.13 المتعلق بمجلس المنافسة، كما تم تغييره وتتميمه بالقانون رقم 41.21، بهدف إجراء تحليل شامل لسير المنافسة في سوق توزيع المواد الغذائية.

وفي هذا السياق يجدر التذكير بأن هذا الرأي جاء في ظرفية تتسم بضغط تضخمي كبير، ناتج أساساً عن ارتفاع أسعار المنتجات الغذائية، حيث سجل المعدل السنوي للرقم الاستدلالي للأثمان عند الاستهلاك ارتفاعاً يقارب 11 % سنة 2022 و 12,5 % سنة 2023، مقرونة بمستويات فاقت بكثير معدلات التضخم العام، والتي بلغت بدورها 6,6 و 6,1 % على التوالي.

وتفاقمت هذه الوضعية بسبب التضخم الناتج عن العرض، والمرتبط أساساً من جهة، بعوامل خارجية تتمثل في عدم استقرار السياق الدولي الذي أثر سلباً على حسن سير سلاسل التوريد وأدى إلى تقلبات قوية شهدتها أسعار المواد الأولية الأساسية والطاقة، ومن جهة أخرى، بعوامل تتعلق بصدمات مناخية عصفت ببلادنا، وصاحبها موجات حادة ومتكررة من الجفاف.

وعند تحليل سلسلة القيمة لمنتج غذائي انطلاقاً من المستهلك، فإن أول حلقة يتم مواجهتها غالباً هي حلقة التوزيع، والتي تشكل موضوع هذا الرأي. وتلعب هذه الحلقة دوراً رئيسياً ضمن السلسلة المذكورة، بالنظر إلى تأثيرها المباشر على قيمة المنتج وعلى سعر بيعه النهائي. علاوة على ذلك، يضطلع قطاع تجارة وتوزيع المواد الغذائية، بدون شك، بدور محوري في إنعاش الاقتصاد الوطني، ويُعد رافعة أساسية للتنمية الاجتماعية.

ورغم هيمنة التجارة التقليدية، بفرعها المهيكل وغير المهيكل، على القطاع، فإن بدائل جديدة بدأت بالظهور معززة بالنمو المتسارع للتجارة الكبرى وبازدهار التجارة الإلكترونية. وتفرض هذه التوجهات الجديدة وتداعياتها الاقتصادية على الدولة والسلطات العمومية إلى التفكير في سبل الارتقاء بهذا القطاع قصد ضمان تعايش مختلف أنماط التوزيع، التي تسهم، في نهاية المطاف، في القيام بوظائف اقتصادية واجتماعية وتنظيمية متكاملة.

وسلط التشخيص، المنجز في سياق هذا الرأي، الضوء على دينامية قطاع تجارة المواد الغذائية وتوزيعها وتطوره، وعلى العقبات المؤسسية والعملية المختلفة التي من شأنها أن تعرقل وتيرة تطوره وتحول دون ضمان حسن سيره التنافسي.

1. خلاصات

على الصعيد الماكرو-اقتصادي، أسهمت الهيكلية التدريجية لمسالك توزيع المواد الغذائية وتكيفها المستمر مع احتياجات السوق في ضمان سيرها الفعال، وفي مواصلة ضمان تموين السوق المنتظم بالمواد الغذائية، حتى في فترات وقوع الأزمات. ويستفيد الفاعلون في هذه السلسلة، سواء كانوا منتجين أو تجاراً بالجملة أو بالتفصيل، من بنى تحتية أكثر حداثة مخصصة للنقل والتخزين، مما يساهم في انسيابية حركة المنتجات عبر التراب الوطني. كما أسهمت المنصات اللوجستية، خاصة في التجمعات الحضرية الكبرى، في تحسين تدبير تدفقات السلع على وجه أنسب، وتقليص آجال التموين. علاوة على ذلك، يساهم تطور المساحات الكبرى والمتوسطة في تعزيز شفافية المبادلات التجارية وضمان وفرة المنتجات الغذائية بأسعار تنافسية. وازدادت فعاليتها من خلال الإدماج التدريجي للتقنيات الرقمية وأدوات التدبير المبتكرة، مما يعزز من إمكانية تتبع مسارها بشكل أفضل وزيادة قدرتها على التفاعل مع تقلبات الطلب.

ويعود الفضل في فعالية المسالك المذكورة كذلك إلى استمرار توازن سلسلتي التوزيع التقليدية والعصرية، حيث إن الحفاظ على انسجامهما يعد خطوة أساسية للحفاظ على تنوع وتوازن منظومة توزيع المواد الغذائية. في هذا الصدد، تضطلع المسالك التقليدية، المتجذرة بعمق في الثقافة الاستهلاكية المغربية، بدور محوري في تموين المناطق القروية والأحياء الشعبية، موفرة منتجات تلبي احتياجاتها الخاصة. من جانبها، أسهمت المساحات الكبرى والمتوسطة في تحديث الممارسات التجارية وتوحيدها، من خلال توفير تشكيلة واسعة من المنتجات بجودة متسقة وتجربة مهيكلية مع الزبناء. ويتيح هذا التكامل الاستجابة لكل من تطلعات فئة من المستهلكين في توفير تجارة القرب، وتطلعات فئة أخرى تستهويها الحداثة والتنوع. ويقتضي توطيد هذا التقارب دعم صغار التجار في اعتماد ممارسات أكثر مهنية ومدعمة أكثر بالوسائل الرقمية، مع مواصلة تطوير البنى التحتية، وتجويد النصوص التنظيمية الضامنة لازدهار المساحات سائلة الذكر. وتمكن هاتان المنظومتان من ضمان الولوج العادل إلى المنتجات الغذائية، مما يعزز مرونة وشمولية منظومة التوزيع الوطنية.

وأسفر هذا الرأي عن أربعة مستويات من الخلاصات، مبنية على النحو التالي:

1.1 خلاصات أفقية

1.1.1 حكاما يطبعها تعدد المتدخلين في القطاع وتنعكس سلبا على فعالية تنظيمه

تتنوع الأطراف العمومية المتدخلة في البنية المؤسسية لقطاع تجارة وتوزيع المواد الغذائية بالمغرب. وتعود جذور هذا التنوع إلى حقبة انصبت فيها الأولويات على ضمان استمرارية التموين. وفي الوقت الحاضر، تتدخل أربع وزارات، على الأقل، في تنظيم هذا القطاع، تأتي في مقدمتها وزارة الداخلية لا سيما عبر الجماعات الترابية، التي تضطلع بدور رئيسي في ضبط ومراقبة الأنشطة التجارية على المستوى المحلي (منح التراخيص لممارسة الأنشطة التجارية، ومراقبة إشهار الأسعار، وتدبير الفضاءات العمومية التجارية، وما إلى ذلك).

ويطرح تعدد المؤسسات المتدخلة إكراهات تنظيمية، تتجسد في توزيع الأدوار وتداخل الصلاحيات في عدد من الجوانب، خاصة في مجال المراقبة (بما في ذلك أسعار المنتجات وجودتها، ومدى التقيد بالأنظمة المعمول بها وغيرها)، ما يعيق إمكانية تعاضد الموارد المالية والبشرية العمومية، ويحول دون إضفاء فعالية على عمليات التخطيط والتنسيق واتخاذ القرار لتنفيذ الإصلاحات.

وتضاف إلى هذه المعضلات، ضعف إشراك الجهات الفاعلة على المستوى الجهوي، مثل غرف التجارة والصناعة والخدمات، في تنزيل أورش التحديث التجريبية على الخصوص، ونشر الدراسات المتعلقة بالظرفية الاقتصادية، ورسم خرائط لهيكل القطاع على الصعيد الجهوي.

2.1.1 إطار قانوني وتنظيمي يتميز بقدر من الصلابة، إلا أنه مشتمل، مما يفرض اختلالات

تنظيمية وعلى مستوى التخطيط

شهدت الترسانة القانونية والتنظيمية المؤطرة لهذا القطاع إصلاحات بارزة طيلة السنوات الأخيرة، واكبها دخول مدونة التجارة الصادرة سنة 1996 والنصوص التنظيمية حيز التنفيذ التي تطرقت إلى جوانب محددة، مثل ضبط الأسعار وشروط بيع المنتجات، وضمان السلامة الصحية للمنتجات، وتنظيم كفاءات تخزين وحفظ ونقل السلع، علاوة على حماية حقوق المستهلكين من الممارسات التعسفية.

ومع ذلك، فإن أحد الاستنتاجات الرئيسية التي خلص إليها هذا الرأي تتمثل في غياب نص تنظيمي خاص يعنى بتنظيم قطاع التوزيع بكل مكوناته. وإلى حدود الساعة، تقتصر عدة جوانب رئيسية إلى الدقة والتأطير اللازمين، مما ينعكس مباشرة على حسن سيره.

وتوضيحا لهذه النقطة، لا ينص الإطار القانوني الحالي على وضع مصنف أو تصنيف منهجي أو اصطلاحى يتضمن تعريفا للمفاهيم الأساسية ذات الصلة بأنشطة التوزيع، تتيح، على سبيل المثال، التمييز بين الفئات المختلفة من المحلات التجارية، خاصة المتاجر التقليدية، ومتاجر البيع بالجملة، والمتاجر الكبرى، والأسواق الممتازة، ومتاجر الجملة القائمة على الأداء نقدا عند الاستلام (Cash & Carry).

ويعد التخطيط الحضري التجاري مظهرا من المظاهر الهامة الأخرى غير المنصوص عليها في الأنظمة المعمول بها حاليا أو يعوزها التأطير المحكم، الذي من شأنه أن يساهم في تطوير متوازن بين المحلات التجارية الصغيرة والكبيرة. ففي ظل الوضع الحالي، تستند التراخيص الممنوحة للمشاريع التجارية أساسا على معايير التعمير العامة، شأنها شأن المشاريع السكنية، ما يترتب عنها غياب التخطيط

الكافي للبنيات الاقتصادية، واختلال توازن العرض وطنيا وجهويا. ويتضح ذلك من خلال المساحة المخصصة للمساحات الكبرى والمتوسطة على الصعيد الوطني والبالغة 23 متر مربع لكل 1000 نسمة (0,9 متر مربع لكل أسرة)، فيما تصل إلى 80 متر مربع لكل 1000 نسمة بمدينة الدار البيضاء (2,9 متر مربع لكل أسرة) وتتعدى 110 متر مربع لكل 1000 نسمة بمدينة الرباط (3,6 متر مربع لكل أسرة)، أي أربعة أضعاف المتوسط الوطني.

3.1.1 نقص ملحوظ في البيانات يفضي إلى إضعاف الرؤية بشأن وضعية القطاع وتقييم

إمكانياته

يحتل قطاع تجارة المواد الغذائية وتوزيعها مكانة استراتيجية في الاقتصاد الوطني، ويشكل رافعة أساسية للتنمية الاجتماعية على الصعيد الوطني. ومن هذا المنطلق، يتعين إمداد مجموع الفاعلين في القطاعين العام والخاص ببيانات دقيقة حول هذا القطاع.

غير أن من الخصائص البارزة للقطاع تتمثل في غياب بيانات دقيقة مدعمة بالأرقام التي تحول دون إمداد الفاعلين برؤية شاملة ومتسقة بشأن القطاع، تساعد على تتبع تطوره واستباق تطورات المستقبلية في سياق النمو السريع الذي تشهده التجارة العصرية (المساحات الكبرى والمتوسطة والتجارة الإلكترونية).

ولُوحظ كذلك غياب نظام معلوماتي مرتبط بالقطاع على الصعيدين الوطني والجهوي، يحتوي على المؤشرات الماكرو -اقتصادية الرئيسية ذات الصلة بالقطاع (رقم المعاملات، وعدد محلات البقالة، وحصص المنتجات الغذائية، وخلق مناصب الشغل، وغيرها)، لا سيما ما يتعلق بالتجارة التقليدية التي تظل السائدة، إلى جانب التجارة الإلكترونية التي تعرف نموا سريعا.

إضافة إلى ذلك، تتخذ هذه البيانات، في حالة وفرتها، طابعا شاملا، دون تفصيل حسب نوع التجارة أو فئة المنتج، وناقصة لكونها لا تغطي جميع أشكال التوزيع، بل قد تكون متقدمة، حيث تعود بعض الإحصائيات إلى ما يزيد عن عشر سنوات، وذلك بسبب غياب منهجية دورية واستشرافية في إعدادها. كمثال على ذلك، اقتُبست البيانات المتعلقة برقم معاملات التجارة التقليدية من تقرير مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية الصادر سنة 2021، فيما تعود المعطيات ذات الصلة بعدد المتاجر وتوزيعها (التجارة بالجملة أو بالتقسيط) إلى الفترة التي شهدت بلورة مخطط "رواج" وإلى التقارير المختلفة المعنية بتتبع البرامج التي أطلقتها المبادرة الوطنية للتنمية البشرية. أما بخصوص التجارة العصرية، تتوفر فقط البيانات المنتظمة والموثوقة الصادرة عن الجهة الفاعلة "Label'Ve" وذلك لإلزامية نشر المؤشرات المتعلقة بنشاطها لأنها مدرجة في البورصة.

2.1 خلاصات مرتبطة ببنية مسالك التوزيع وسيرها

1.2.1 منظومة تجارية تطفئ عليها مسالك التوزيع التقليدية ذات أدوار اقتصادية

واجتماعية هامة

تهيمن التجارة التقليدية (المكونة من التجار بالجملة وشبه الجملة وأصحاب محلات البقالة المعروفون ب"مول الحانوت") باستمرار على قطاع التجارة والتوزيع بالمغرب، مستحوذة على نحو 80 % من رقم المعاملات وعلى 99 % تقريبا من نقاط البيع. ويأتي ذلك بالرغم من تطور التوزيع العصري (التجارة الكبرى والإلكترونية) في السنوات الأخيرة، وثبتت صحة هذه الخلاصة استنادا إلى نتائج التحليل الذي أجري على ثلاثة أصناف من المنتجات المختارة على سبيل التوضيح، إذ تبين أن مسالك التوزيع التقليدية

تستفرد بحوالي 86% من منتجات الحليب و75% من المصبرات النباتية (مركز الطماطم والمربى)، وبأكثر من 95% من الكسكس والمعجنات الغذائية.

وتعد القدرة على الصمود التي أبانت عنها مسالك التوزيع التقليدية، والتي عززتها تجارة القرب، نموذجا بارزا، أخذنا بعين الاعتبار مزاياها التنافسية المتنوعة. كما تتفرد تجارة القرب التقليدية، المتأصلة بعمق في الهوية الوطنية، بقدرتها على التأقلم من حيث مرونة ساعات العمل والتنوع الذي تتسم به المنتجات المعروضة (إذ تتوفر أحيانا على منتجات غير المتاحة في المساحات الكبرى والمتوسطة). كما تتيح إمكانية اقتناء المنتجات بكميات قليلة، والتي تعمل على تقسيمها استجابة لاحتياجات الزبناء ذوي القدرة الشرائية المحدودة، وكذا توصيلها إلى المنازل.

وفضلا عن هذه المزايا، يضطلع أصحاب محلات البقالة بدور اجتماعي بارز يتجاوز النطاق التجاري، إذ يوفرّون تسهيلات في الأداء للزبناء بفضل دفتر القرض المجاني (الشهير باسم "الكارني")، مساهمين بذلك في تلبية الاحتياجات الشهرية للأسر.

2.2.1 زحف تدريجي لمسالك التوزيع العصرية للمساحات التجارية الكبرى والمتوسطة

وتسارع وتيرة نموها

سجلت تجارة المواد الغذائية العصرية (التجارة الكبرى) تطورا كبيرا بالرغم من هيمنة مسالك التوزيع التقليدية على قطاع التجارة وتوزيع المواد الغذائية بالمغرب، ويتجلى ذلك في تكثيف إحداث المساحات الكبرى والمتوسطة. فمنذ تدشين أول سوق ممتاز يحمل اسم "مرجان أبي رقرق الرباط - سلا"³³، فرض هذا النموذج التجاري وجوده تدريجيا على الساحة الاقتصادية الوطنية، بعدد من نقاط البيع التي فاقت 1379 متجرا عند متم سنة 2024، والموزعة على 40 مدينة رئيسية تقريبا، متجاوزة محور القنيطرة - الجديدة.

وتنشط في القطاع حاليا 6 أطراف فاعلة تمتلك 12 علامة تجارية، ضمنها مجموعات "Marjane Group" (وتضم أسواق "Marjane" و"Marjane Market" و"Marjane City")، و"Label Vie" (وتشمل أسواق "Carrefour" و"Carrefour Market" و"Carrefour Gourmet" و"Carrefour Express" و"Atacadao") و"Aswak Assalam" و"BIM Maroc" و"Africa Retail Market" (المسوقة للعلامتين التجاريتين "Hyper U" و"U Express")، إضافة إلى مجموعة "Kazyon Maroc" المحدثّة مؤخرا (في سنة 2023).

وسجل معدل نمو المؤشرات الاقتصادية الرئيسية في هذا القطاع مستويات مضاعفة، إذ بلغ رقم معاملاته الإجمالي أزيد من 40,9 مليار درهم برسم سنة 2024 (حيث استحوذت المواد الغذائية على نحو 75% منه)، محققا زيادة ناهزت 17% على أساس سنوي، و33% مقارنة بسنة 2021.

ووصل مجموع نقاط البيع إلى 1379 متجرا عند متم سنة 2024، موزعة على 71 متجرا كبيرا و272 سوقا ممتازا و19 متجرا للأداء نقدا عند الاستلام (Cash & Carry) و1035 متجرا للتخفيضات (Hard Discount). وشهدت السنة ذاتها تكاثر نقاط البيع، مدعومة بشكل خاص بتوسع المحلات التجارية التابعة للمجموعتين "Kazyon Maroc" (نحو 150 متجرا) و"BIM Maroc" (102 متجر جديد).

وبلغت مساحة البيع الإجمالية نحو 780 903 متر مربع مع نهاية سنة 2024، بزيادة وصلت إلى أزيد من 6,3% مقارنة مع سنة 2023 و19% مقارنة مع سنة 2021.

³³ قامت شركة Hyper S.A بافتتاح أول متجر لمساحة كبرى في المغرب سنة 1986 بطريق زعير بمدينة الرباط.

وتواصل التجارة الكبرى للمواد الغذائية زخمها بوتيرة مطردة، محدثة تحولا في العادات الاستهلاكية المغربية وفي المشهد الحضري والتجاري في العديد من مدن المملكة.

وينسب هذا التوسع أساسا إلى ارتفاع معدل التمدن (بنسبة 62,8% في سنة 2024 عوض 60,3% في 2014)، وإلى العولة الثقافية والاقتصادية التي أفضت إلى تغيير نمط عيش الأسر واستهلاك مزيد من المنتجات الصناعية والمصنعة، بالإضافة إلى انفتاح الاقتصاد المغربي من خلال إبرام مجموعة من اتفاقيات التبادل الحر.

أضف إلى ذلك المزايا التي يدركها المستهلكون، والمتمثلة في انسيابية التسوق، وتنوع عرض المنتجات المتوفرة بكثرة وبأشكال متنوعة (أزيد من 70 ألف منتج معروض للبيع في الأسواق الكبرى)، وتوفير سلاسل التبريد الضرورية لحفظ المنتجات الطازجة والقابلة للتلف، فضلا عن تطوير إستراتيجيات تسويقية واقتراح عروض جذابة، مدعومة بوسائل الإعلام ومنصات التواصل الاجتماعي.

3.2.1 تنامي أنشطة التجارة الإلكترونية مجسدة بؤادر عهد جديد

من زاوية ماكرو-اقتصادية، أصبح المستهلك المغربي أكثر ميلا للتجارة الإلكترونية، التي بات الفاعلون يستخدمونها بكثافة لتسويق منتجاتهم. وثبتت صحة هذا الاتجاه بتصاعد عمليات الأداء عن بعد بواسطة البطاقة البنكية. ووفقا للأرقام العصرية الصادرة عن مركز النقديات عند متم شهر شتنبر 2023، استقر عدد المنصات التابعة للمتاجر الكبرى والأسواق الممتازة في 1695 موقعا، فيما سجلت عمليات الأداء المنجزة بالبطاقات المغربية (94% من إجمالي المعاملات) والدولية، نموا ملحوظا بلغ 23,4% من حيث عدد المعاملات و23,6% من حيث القيمة على أساس سنوي.

كما يشهد قطاع التجارة الإلكترونية للمواد الغذائية طفرة نوعية بالمغرب، يتمثل في ارتفاع عدد المواقع والمنصات الإلكترونية المتخصصة. وقد عرف السوق ظهور أنواع أخرى من المنصات، اتخذت شكل أسواق ممتازة عن بعد (مثل "Glovoapp" و"Jumia" و"Cima" و"Siete"). وتتولى جمع العروض التي تقترحها العلامات التجارية المختلفة، مع توفير خدمة توصيل المشتريات وإمكانية الدفع عند الاستلام. فضلا عن ذلك، قامت بعض شركات الإنتاج، مثل "les Domaines"، وبعض العلامات الكبرى في مجال التجارة الكبرى، مثل "Marjane" و"Label Vie" و"Aswak Assalam"، على تحديث نماذجها التجارية التقليدية عبر إطلاق تطبيقات إلكترونية لتسويق المواد الغذائية عن بعد بالسعر المعمول به في المتاجر أو بسعر أدنى، وموفرة إمكانية توصيل الطلبات إلى منازل المستهلكين في الوقت الذي يناسبهم. وخلال الفترة الممتدة بين سنتي 2021 و 2024، ارتفع رقم المعاملات المتعلق بالتسوق عبر الإنترنت لدى هذه العلامات التجارية إلى ثلاثة أضعاف.

وشكل تعميم الولوج إلى شبكة الأنترنت (بنسبة نفاذ وصلت إلى 103%) وسهولة استخدامها قوة دافعة لازدهار التجارة الإلكترونية الوطنية، تجسد بالخصوص في تكثيف استخدام نمط الأداء عند التسليم (Cash on Delivery) بحكم ميزته التكاملية مع المتاجر الفعلية. حيث تتيح التجارة الإلكترونية للمستهلكين إمكانية التحقق من توفر المنتج في المتجر ومقارنة أسعاره. زيادة على ذلك، تسارعت وتيرة نمو هذه التجارة في عز تفشي جائحة كوفيد-19، حيث أدى الاستخدام المكثف للتجارة الإلكترونية خلال فترات الحجر الصحي إلى ترسيخها بشكل دائم في العادات الاستهلاكية للمغاربة.

4.2.1 تعثر تفعيل تدابير المواكبة بسبب مسالك توزيع تقليدية متناثرة وعشوائية

تعرض مسالك التوزيع التقليدية عدة عقبات داخلية وخارجية تعيق الارتقاء بها وتعزيز قدرتها التنافسية بالرغم من مساهمتها الحتمية في تنشيط الدورة الاقتصادية للأحياء والمدن، وممارسة أنشطة مدرة للدخل، وخلق فرص الشغل.

على وجه التحديد، تتسم التجارة التقليدية، التي تضم 120.000 نقطة للبيع بالتقسيط وينشط فيها 4000 تاجر بالجملة على الصعيد الوطني (دون احتساب التجارة المتنقلة)، ببنية مفككة شديدة وبكثرة الوسطاء، ما يجعل قنوات التوزيع بها طويلة ومجزأة. حيث يفصل بين المنتج والمستهلك النهائي 3 إلى 4 وسطاء. ويتسع نطاق هذه الظاهرة في الوسط القروي الذي تستأثر فيه الأسواق الأسبوعية بنصيب مهم من تجارة المواد الغذائية المصنعة.

وينضاف إلى ذلك تحديات أخرى تمثلت في بروز أنماط تجارية جديدة (التجارة الالكترونية المدعومة بخدمة الدرايف « drive »)، واستمرار الممارسات والتقنيات التقليدية التي لا تأتي بنتائج مثمرة من حيث التدبير الرشيد والتخطيط وتسويق السلع، وتنامي المخاطر الصحية الناجمة عن تعطل سلاسل التبريد في نقاط البيع من حين إلى آخر.

نتيجة لذلك، يغيب التنسيق بين الفاعلين في التجارة التقليدية، وتنعدم فرص تعاضد الوسائل المتاحة لهم من أجل التحديث أو تأهيل بنياتهم التحتية أو ضخ دينامية في الأحياء التي يمارسون فيها أنشطتهم، الأمر الذي يعقد تنفيذ استراتيجيات التحديث وتفعيل تدابير المواكبة. وبالتالي لا تنعكس ثمار أية مبادرة تُتخذ لتنظيم التجارة والنهوض بها إلا على عدد محدود من نقاط البيع. فعلى سبيل المثال، فإن مشروع تحديث تجارة القرب المدعوم بمخطط "رواج" قد استهدف فقط 22.500 محل تجاري، بغلاف مالي قدره 25 ألف درهم لكل محل.

5.2.1 اختلاف اللجوء إلى موزعين متخصصين باختلاف مسالك التوزيع واستراتيجيات

الموردين

تختلف أساليب التوزيع المعتمدة من قبل مختلف الفاعلين المستمع إليهم، والتي تعكس التوجه العام للسوق الوطنية، حسب المسالك المستعملة (التقليدية أو العصرية).

بخصوص المسالك العصرية، يوزع الفاعلون منتجاتهم مباشرة بالكامل ودون الاستعانة بالوسطاء، وذلك بالنظر إلى التجزئة الواسعة التي تطبع المساحات الكبرى والمتوسطة وتعميم خدمة تسليم الطلبات عبر المنصات التي توفرها جل العلامات (مثل "Marjane" و "Carrefour" و "BIM" وغيرها)، باستثناء العلامة "Atacadao". ويعزى ذلك إلى انسيابية العمليات اللوجستية المرتبطة بمحدودية المتاجر التابعة لها، وبالحجم الضئيل للسلع الهامة المسلمة.

وتجدر الإشارة على أن المنتجات القابلة للتلف، مثل الحليب المبستر، تُوزع مباشرة على المتاجر بواسطة الشاحنات التي تخدم المسالك التقليدية والتي تؤمن النقل ضمن نفس الرقعة الجغرافية التي تقع فيها المساحة الكبرى والمتوسطة المعنية. وقد أدى هذا التحول شبه الكامل إلى إفضاء الطابع المركزي لعمليات التمويل، والمقرون باستخدام المنصات سائلة الذكر، إلى مطالبة المساحات الكبرى والمتوسطة من الموردين تخويلها "خصما عن الخدمات اللوجستية"، تتراوح نسبته عادة بين 4 و 7 % حسب العلامة التجارية، بهدف تقاسم تكاليف التدبير (الإيداع، التخزين وتسليم السلع إلى المتاجر وغيرها).

وفيما يخص المسالك التقليدية، سُلط الضوء على ثلاثة أشكال رئيسية للتوزيع.

يعنى النمط الأول بالتوزيع المباشر بواسطة شبكة داخلية، وتُستعان فيها بالوسائل اللوجستية الذاتية المملوكة للموردين وبحجم مبيعاتهم. ويسري هذا النمط على التجار بالجملة وبالتقسيط على السواء (يفضل عدد من الفاعلين المتخصصين في تسويق منتجات الكسكس والمعجنات الغذائية والمصبرات النباتية التوزيع لتجار الجملة دون غيرهم). ووفقا للفاعلين، يساعد هذا النمط على الاستمرار في مراقبة منتجاتهم بشكل أفضل، وتأمين علامتهم التجارية، وإقامة علاقة وطيدة مع المستهلكين والتفاعل معهم مباشرة.

ويتجلى النمط الثاني في التوزيع غير المباشر من خلال تقوية مهمة التوزيع بأكملها إلى شركة أخرى (مقدم خدمات متخصص) تنتمي لنفس المجموعة. حيث يتيح هذا النمط التغلب على الإكراهات المتعلقة بتدبير هذا النشاط (بما في ذلك الوسائل اللوجستية وقوة المبيعات والتحصيل وغيرها)، والاستثمار في الخبرة وفي البنية التحتية التي يوفرها الفاعل المتخصص في هذا المجال، وبالتالي تركيز الجهود بالكامل على النشاط الرئيسي للشركة.

ويتخذ النمط الثالث طابعا هجيناً، يجمع بين التوزيع المباشر والتعاقد من الباطن مع موزعين أغيار أو مع أصحاب مستودعات جهوية، إذ يتولى هؤلاء خدمة التوزيع نيابة عن الشركات. حيث يُستخدم نمط التفويت التوزيع للأغيار بالخصوص لتوصيل المنتجات إلى المناطق النائية عن مواقع الإنتاج والتخزين المملوكة للفاعلين، وتخص المنتجات التي لا تطرح إكراهات خاصة متعلقة بفترة صلاحية هذه المنتجات وبظروف حفظها.

6.2.1 تركيز عال لقطاع المساحات التجارية الكبرى والمتوسطة مع وجود حواجز قوية

أمام دخول وافدين جدد

يتسم قطاع التوزيع العصري بالمغرب، الذي تمثله المساحات الكبرى والمتوسطة، بدرجة عالية من التركيز، إذ تستحوذ علامتي "Marjane" و"Carrefour" على نحو 60 - 70 % من حصص السوق من حيث رقم المعاملات، فيما تمتلك المجموعات الأربع الرائدة 95 % من الحصص، ما يعكس بنية السوق المتسمة باحتكار القلة. ومع ذلك، شهدت السوق دخولا تدريجيا لمتنافسين جدد، لاسيما علامتي "Atacadao" و"BIM" (اللتان تستأثر كل منهما بنحو 10 - 15 % من رقم المعاملات الإجمالي)، وإن كانت وضعيتهما لا تؤهلها بعد لمنافسة الجهات الفاعلة المهيمنة. ولا تعد بنية السوق المركزة حكرا على المغرب فقط، إذ تستحوذ ثلاث شركات في فرنسا على قرابة 62 % من حصص سوق المساحات الكبرى والمتوسطة، فيما تمتلك ست شركات أخرى 85 % . وفي إسبانيا، تستأثر ثلاثة أطراف فاعلة، دون سواها، بحوالي 50 % من حصص سوق التجارة الكبرى.

ويشهد القطاع كذلك تركيزا من حيث التموقع الجغرافي للمساحات الكبرى، حيث تستحوذ مدينتي الرباط والدار البيضاء على 46% من نقاط البيع و50% من المساحة الإجمالية. أخذا بعين الاعتبار عوامل اقتصادية وديموغرافية. غير أن هذا التمرکز أفرز عن فوارق مجالية شاسعة، حيث يُحرم المستهلكون في المناطق القروية والهامشية من الولوج إلى نفس الخدمات. وفي الوقت الذي تتمركز المراكز التجارية في محور القنيطرة - الجديدة. على عكس بعض البلدان، ساهمت سياسات التهيئة الترابية المتخذة في فرنسا أو في تركيا في ضمان توزيع متكافئ للعلامات.

أخيراً، تُعدّ الحواجز أمام دخول فاعلين جدد عالية، مما يعيق بروز منافسين جدد. وتشمل هذه الحواجز ضرورة تعبئة استثمارات مالية ضخمة وضرورية لتشييد بنايات تحتية عصرية. إلى جانب الإشكاليات المرتبطة بالعقار (من حيث التوفر والتكاليف المرتفعة)، فضلاً عن التحديات اللوجستية اللازمة لمنافسة الشبكات الراسخة التي يمتلكها الفاعلون الرئيسيون. على سبيل المثال، يستلزم فتح سوق كبرى ضخ استثمارات مالية تصل إلى نحو 100 مليون درهم، بينما يتطلب فتح سوق ممتاز للقرب غلافاً مالياً قدره مليوني درهم. وتهتم هذه الاستثمارات تكاليف البناء وتوفير المعدات وتهيئة الفضاء الداخلي ووضع الرفوف فقط، دون احتساب تكلفة اقتناء العقار.

إضافة إلى ذلك، يواجه الوافدون الجدد عقبات رئيسية تعيق ولوجهم إلى الموردين، لاسيما وأن الفاعلين الرائدة يستفيدون من شروط تفضيلية تزيد من صعوبة التفاوض بشأن هذه المسألة.

3.1 خلاصات مرتبطة بتأثير مسالك التوزيع على تحديد سعر البيع النهائي للمستهلكين

1.3.1 تأثير كبير لنمط سير مسالك التوزيع على سعر البيع وعلى سير المنافسة في السوق

يؤثر نمط اشتغال قطاع تجارة وتوزيع المواد الغذائية الحالي، والمطبوع بسيادة مسالك التوزيع التقليدية، تأثيراً ملحوظاً على تحديد سعر البيع للمستهلكين. فمن جهة، تطبق الجهات الفاعلة في الغالب، لاسيما أصحاب محلات البقالة، السعر المحدد للمنتج الرائد على جميع العلامات التجارية المنتسبة لنفس صنف المنتجات، بغض النظر عن سعر الشراء. إذ أظهرت التحليلات الكمية المنجزة في إطار هذا الرأي، على سبيل المثال، أن تشابه أسعار بيع كل من الزبدة (التي بلغ متوسط فرق بيعها 7 دراهم للكيلوغرام خلال الفترة 2021 - 2023) والمعجنات الغذائية السائبة (بمتوسط فرق وصل إلى 1,3 درهم للكيلوغرام) المطبقة من لدن التجار في المسالك التقليدية (84 درهم للكيلوغرام بالنسبة للمنتج الأول و11 درهم للكيلوغرام بالنسبة للمنتج الثاني)، بغض النظر عن العلامة وسعر التفويت المحدد من قبل المورد. ومن جهة أخرى، تعتمد الجهات المذكورة إلى عكس الزيادات في السعر تلقائياً وفوراً، مقابل تأخير تفعيل التخفيضات بحجة تصريف المخزون. ويمكن أن يطرح هذا السلوك إكراهان رئيسيان. من جهة، يستمر التجار في الاستحواذ على نصيب من هامش الربح التجاري، دون أن ينعكس ذلك إيجاباً على المستهلك النهائي. ومن جهة أخرى، تقلص حدة ممارسة المنافسة بين موردي المواد الغذائية (وبين شركات التصنيع بصفة غير مباشرة)، إذ لا يتحكمون في قسط كبير من سعر البيع الذي يعد ركيزة أساسية للتمايز التجاري.

2.3.1 ارتفاع لقيمة هامش الربح الخام في مسالك التوزيع أفضى إلى تغذية تضخم

المواد الغذائية

في المجمل، سجلت هواش الربح التجارية الخام المتأتية من تسويق مختلف أصناف المنتجات زيادة بوتيرة مطردة خلال السنوات الأخيرة الثلاث، مقرونة ببعض الفوارق زادت من حدة التضخم.

وأظهر تحليل أصناف المنتجات، في إطار هذا الرأي، أن قيمة هوامش الربح الخام المتعلقة بتسويق منتجات الحليب في المسالك التقليدية ارتفعت من 10 % بين سنتي 2021 و2022 إلى 22 % بين سنتي 2022 و2023. وبرزت الزيادة بوضوح في حالة المصبرات النباتية، إذ بلغت 18 و12 % بالنسبة لمركز الطماطم والمربى على التوالي. وبخصوص صنف المعجنات الغذائية والكسكس (السائب)، ازدادت نسبة هامش الربح الخام بنحو 20 % في سنة 2022، ثم تراجع في سنة 2023 محتفظاً، في الآن ذاته، بمستوى أعلى مما كان عليه في سنة 2021.

وفيما يخص مسالك التوزيع العصرية للمساحات الكبرى والمتوسطة، أبان التحليل عن منحى مماثل سجلته هوامش الأرباح على فترتين متميزتين، وذروة مسجلة في سنة 2022. وبالفعل، أحصت العلامات الثلاث الرئيسية زيادة بين سنتي 2021 و2022، بلغت 44 % و2,5 % و55 % وهمت منتجات الحليب، والمعجنات الغذائية والكسكس، والمصبرات النباتية على التوالي، قبل أن تنخفض إلى 22 % بالنسبة لمنتجات الحليب وحوالي 1 % بالنسبة للمصبرات النباتية وترتفع إلى 4 % بالنسبة للمعجنات الغذائية والكسكس بين سنتي 2022 و2023.

وهكذا، أقدم الفاعلون في سلسلي التوزيع (التقليدية والعصرية) على رفع سعر البيع بشكل يفوق نسبة الزيادة في سعر الشراء خلال سنتي 2021 و2022، وبنسب متباينة. بالمثل، فعّلوا انخفاضات أقل نسبياً من الانخفاضات المطبقة عليهم من لدن مختلف الموردين بين سنتي 2022 و2023.

وجدير بالذكر أن هامش الربح الخام للمساحات الكبرى والمتوسطة يمثل هامش الربح الأممي، الذي يُضاف إليه نوع آخر يسمى "هامش الربح الخلفي" الذي بلغ متوسطه قرابة 9 % (بما في ذلك جميع أصناف المنتجات والعلامات). وسجل بدوره زيادة لدى عدد من العلامات بالنسبة لبعض المنتجات التي تم تحليلها في إطار هذا الرأي.

4.1 خلاصات مرتبطة بالعلاقة بين الموردين والموزعين

1.4.1 إشكاليات تنافسية تثيرها كفاءات الأداء في مسالك التوزيع

بصفة عامة، توفر العلاقة التي تجمع الفاعلين في سلسلة القيمة البعيدة المتعلقة بالمواد الغذائية (الموزعين) بالفاعلين في السلسلة القبلية (الموردين) مزايا متبادلة، ومع ذلك، تظل مطبوعة بمزيج معقد من التعاون والتنافس.

وتعد آجال الأداء المطبقة على مستوى التوزيع العصري، أحد المكونات الرئيسية لهذه العلاقة، والتي يُحتمل أن تطرح إشكاليات ذات صبغة تنافسية حسب الفاعلين المستمع إليهم.

على مستوى مسالك التوزيع التقليدية، تؤدي جل المعاملات المنجزة نقدا وفورا عند استلام السلع، ما يحول دون تراكم الديون بشكل خاص. غير أنه ثمة استثناءات يمكن أن يستفيد منها التجار بالجملة بالخصوص (الأداء عند متم الشهر أو بعد مضي 45 يوما)، أخذاً بعين الاعتبار الحجم المهم للطلبات وأسلوب تنظيم الفاعلين بداخلها.

وبالنسبة للمسالك العصرية، يصل متوسط آجال الأداء الممنوحة للعلامات (بما في ذلك جميع المنتجات) إلى 60 يوما. ويمكن أن يتغير حسب طبيعة المنتج (قيمتها المضافة العليا ووتيرة تسويقه ومدى اعتباره منتوجاً أساسياً وغيرها) وحجم المورد (ما عدا سلسلة واحدة التي تطبق الآجال ذاتها حسب أصناف المنتجات بغض النظر عن المورد)، وكذا العلامة الناشطة في التجارة الكبرى (متأرجحا بين 50 يوما كحد أدنى تطبقه السلسلتين 1 و3 و73 يوما كحد أقصى تفعله السلسلة 4).

ويُرجح أن تفضي الفوارق المسجلة في هذا الصدد إلى الإخلال بالمنافسة في السوق. من جهة، يمكن أن يستفيد المورد من أفضلية مالية وتنافسية على حساب منافسه. ومن جهة ثانية، تضاعف هذه الفوارق من خطر الممارسات التعسفية المرتبطة بتعزيز القوة التفاوضية للتجارة الكبرى على المدى الطويل (سحب المنتجات في حال رفض آجال الأداء المقترحة من قبل العلامة التابعة المساحة الكبرى والمتوسطة).

2.4.1 رهانات تنافسية تنطوي عليها كفاءات تطبيق المساحات الكبرى والمتوسطة لهامش

الربح الخلفي باعتباره جزءاً لا يتجزأ من الأرباح الإجمالية

إلى جانب آجال الأداء، يحتل هامش الربح الخلفي موقعا رئيسيا في العلاقة الرابطة بين الموردين والموزعين في المساحات الكبرى والمتوسطة. في هذا السياق، كشف التحليل عن منحى تصاعدي سجلته مجموعة من العلامات، حيث تجاوزت نسبته هامش الربح الأمامي. ويعكس ذلك تحولا تدريجيا للتفاوض بين الموردين والموزعين، الذي أصبح يركز على هامش الربح الخلفي، ويأخذ شكل تخفيضات في الأسعار خارج إطار الفواتير واتفاقيات التعاون التجاري، بما يتناسب والقدرة الشرائية للموزعين. وفيما يخص المنتجات التي خضعت للتحليل، بلغ هامش الربح الخلفي الذي جنته علامات التجارة الكبرى التاريخية مستويات أعلى وصل متوسطها إلى 11,5 % . بالمقابل، سجلت العلامتين المتخصصةين في التخفيضات الكبيرة "hard discount" والأداء نقدا عند الاستلام مستويات، بلغت نسبتها 6,8 % لكل منهما. ويرجع ذلك إلى النموذج التجاري القائم على وضع المنتجات في الرفوف بسلسلة وانسيابية.

ويتضح الفرق في هامش الربح الخلفي بين مختلف المنتجات (لا يتجاوز 6,4 % بالنسبة لمنتجات الحليب، فيما يرتفع إلى 10,6 % بالنسبة للمصبرات النباتية). وضمن نفس الفئة من المنتجات، يلاحظ أن مستوى الهوامش الخلفية يتناسب عكسا مع قوة العلامة التجارية، إذ أن العلامات التجارية الرائدة تؤدي هوامش خلفية أقل من العلامات التجارية الثانوية . ومن ثم، يتوقف تحديد هامش الربح الخلفي بقوة على القدرة الشرائية للموزعين وعلى وزن الموردين. علاوة على ذلك، تساهم كفاءات تطبيق هذا الهامش في ارتفاع اسعار البيع للمستهلكين بصفة غير مباشرة، مطرحا تحديات تنافسية تهم بالخصوص:

- الطلبات التعسفية التي يفرضها الموزعون على الموردين بهدف تمويل خدمات أو لا يتم تقديمها فعليا،

- الأفضلية التنافسية التي يمكن أن يحظى بها مورد دون آخر ينشط في نفس السوق،

- مخاطر إقصاء بعض الموردين من خلال احتكار رفوف عرض المنتجات من طرف كبار الموردين، بحكم توفرهم على قدرات مالية تؤهلهم لاقتراح ميزانيات مقابل عرض المنتجات وجني أرباح خلفية مهمة، عكس المتنافسين الذي لا يتوفرون على نفس المكنيات.

2. التوصيات

انطلاقا من التشخيص المنجز في سياق هذا الرأي، وأخذا بعين الاعتبار أبرز الخلاصات المنبثقة عنه، تم اصدار جملة من الاقتراحات والتوصيات الاستراتيجية والعملية الرامية إلى تقويم الاختلالات الرئيسية التي تنعكس سلبا على سوق مسالك توزيع المواد الغذائية من جهة، وإلى الرفع من فعاليتها التنافسية داخلها من جهة أخرى.

وتحتكم هذه التوصيات، التي تعد ثمرة مشاورات واسعة أُشركت فيها كافة الجهات الفاعلة المعنية بهدف استطلاع آرائها ومقترحاتها، إلى تحليل معمق للسوق المذكورة، مراعية ديناميتها البنوية والتنافسية. وتتوخى تحسين سير المنافسة في هذه السوق، وإضفاء شفافية أكبر عليها، وتوفير بيئة مواتية للارتفاع بها.

1.2 توصيات أفقية ترمي إلى تحديث مسالك توزيع المواد الغذائية

1.1.2 تقوية الإطار القانوني والتنظيمي المنظم لقطاع توزيع المواد الغذائية بهدف ملاءمته مع التطورات التي تعرفها منظومته

في الوقت الراهن، يعتبر الإطار التنظيمي المتعلق بمسالك توزيع المواد الغذائية مشتتا بين مجموعة من النصوص والقوانين القطاعية، أُعدت بشكل منفصل وبدون تنسيق أو رؤية شاملة، ما نتج عنها تداخل الاختصاصات في عدد من الحالات، وغياب الاتساق، وانعدام الفعالية في تطبيق القوانين. ولمعالجة هذه الاكراهات، يُوصى بإجراء إصلاح معمق من أجل توحيد النصوص ضمن إطار قانوني متناغم ومبسط وأفقي، يعكس رؤية متكاملة لهذا القطاع.

وبشكل عملي، يمكن دمج المقتضيات القانونية المؤطرة لأسواق الجملة والأسواق والمساحات الكبرى والمحلات التجارية الصغرى ضمن إطار تشريعي موحد وشامل، ينص على القواعد المنظمة للجوانب الرئيسية لمسالك توزيع المواد الغذائية. وتشمل بالخصوص الأدوار والمهام المسندة إلى هيئات الحكامة المؤسساتية، وقابلية تتبع مسار المنتجات ومناطق التوزيع الجغرافي.

كما يمكن لهذا الإطار إرساء منظومة لتصنيف مختلف الجهات الفاعلة (كالتجار بالجملة أو بالتقسيط بالنسبة لمسالك التوزيع التقليدية، والأسواق الكبرى أو الأسواق الممتازة بالنسبة للمساحات الكبرى والمتوسطة) ضمن مسالك توزيع المنتجات الغذائية.

وتوفر هذه المنظومة دليلا مرجعيا موحدًا لكافة الفاعلين في القطاع، مساهمة في تقليص أوجه الغموض وفي الحد من تداخل الأدوار متيحة، في الآن ذاته، إمكانية توضيح مكونات مسالك التوزيع هذه بشكل أفضل.

ومراعاة للفوارق القائمة بين المسالك في المناطق الحضرية والقروية، ينبغي أن يراعي الإطار التشريعي المقترح الخصائص المحلية والواقع الاجتماعي والاقتصادي لمختلف الجهات، من خلال إضفاء درجة من المرونة تتيح التكييف اللامركزي للقواعد المؤطرة لهذه المسالك بما يتناسب والسياق المحلي، ويضمن الانسجام على الصعيد الوطني.

أخيرا، يتعين أن تواكب هذه المراجعة القانونية تبسيط المساطر الإدارية، إذ يصطدم، في غالب الأحيان، الفاعلون في مسالك التوزيع، خصوصا صغار التجار والمنتجون المحليون، بتعقيدات تعيق ولوجهم إلى الدعم أو الامتثال للضوابط الجاري بها العمل. وتحقيقا لهذه الغاية، يتعين تحديث الإطار ورقمته بغية ضمان إدماج أفضل للجهات الفاعلة غير المهيكلة في الاقتصاد المهيكل، وتقليص التكاليف الإدارية.

وستمكن عملية توحيد وتحديث النصوص القانونية الجاري بها العمل بالمغرب من إرساء دعائم حكامه فعالة لمسالك التوزيع، وتعزيز التنسيق بين المؤسسات العمومية، وتساهم في توطيد ثقة الفاعلين الخواص في آليات ضبط السوق، من شأنه تحقيق تنمية منسجمة لهذا القطاع.

2.1.2 تأطير آلية التعمير التجاري لتنمية متوازنة للنسيج الاقتصادي المحلي ودمج

أفضل للأنشطة التجارية في التهيئة الحضرية

يُضطلع التخطيط الحضري بدور جوهري في الارتقاء بمسالك توزيع المواد الغذائية. وفي الوقت الحاضر، يجري تهيئة المناطق المخصصة لممارسة الأنشطة التجارية، بمختلف أشكالها، في ظل غياب استراتيجية معدة سلفاً ورؤية متكاملة منسجمة ومندمجة، ودون استباق فعلي للاحتياجات المستقبلية، الأمر الذي يترتب عنه اختلالات اقتصادية ولوجستية تحول دون تخطيط المجال الحضري على نحو أنسب، وضمان التوازن في توزيع البنيات التحتية التجارية، وتعزيز تنافسية النسيج التجاري وجاذبيته. كما تتسبب هذه الاختلالات في اختلال توازن العرض بين الوسطين الحضري والقروي من جهة، وبين مراكز المدن وضواحيها من جهة أخرى، وفي اختناق حركة المرور بالمدن الكبرى، وعرقلة الولوج إلى المسالك.

وتقويماً لهذه الوضعية، يُقترح رسم معالم خريطة دقيقة بشأن مناطق الأنشطة التجارية، تراعي الخصوصيات الجغرافية والاقتصادية لكل جهة، وتحدد المواقع الخاصة بإقامة المساحات الكبرى والمتوسطة والمنصات اللوجستية ومتاجر القرب، وتضع حدوداً فاصلة بين الوسطين الحضري والقروي. وحفاظاً على التوازن بين التجارة التقليدية والعصرية، ينبغي إرساء إطار واضح لتوطيد المساحات الكبرى والمتوسطة وضمان حسن سيرها، شريطة التقيد بحد أدنى من المساحة الإجمالية، وعلى سبيل المثال، وفقاً لدفتر تحملات يُعهد بمراجعته والمصادقة عليه إلى لجنة تتبع جهوية.

أولاً، يجب أن تنص القوانين التنظيمية على إجراء تقييم للآثار الاقتصادية والاجتماعية على المحلات التجارية الصغيرة المحلية وعلى التشغيل ودينامية الأسواق التقليدية قبل منح الترخيص ببناء مساحة كبرى.

ثانياً، يتعين تحديد معايير جغرافية لتفادي التركز المفرط للمراكز التجارية في عدد من المناطق الحضرية، والعمل على ضمان توزيع متوازن لها في المدن الثانوية والعالم القروي من أجل فك العزلة عن بعض المناطق وتشجيع الاستهلاك المحلي.

وأخيراً، على مستوى الحكامة، فإن تعزيز التعاون بين الجماعات الترابية والفاعلين في التعمير وممثلي التجار عبر إحداث لجنة جهوية تناط بها مهمة التتبع والمراقبة، وتسعى إلى دمج المناطق التجارية في رؤية شاملة للتنمية الحضرية والاقتصادية.

3.1.2 هيكلية حكامه مسالك توزيع المواد الغذائية وإضفاء دينامية عليها من أجل توحيد

التدخلات المؤسسية

بخصوص الحكامة المؤسسية، اتضح التشخيص المنجز في إطار هذا الرأي أن قطاع تجارة وتوزيع المواد الغذائية يتسم بكثرة الجهات الفاعلة، ما يفضي إلى ضعف تنسيق وتتبع وتنظيم هذا القطاع. من هذا المنطلق، تستدعي الطبيعة المعقدة لمسالك التوزيع الوطنية وضع أسس حكامه أكثر تنظيماً وأكثر ضماناً للتنسيق بين مختلف المتدخلين في القطاعين العام والخاص.

ويُحتمل أن يفضي التوحيد الفعال لمجالات تدخل المؤسسات، والمصحوب بآليات التشاور والتنسيق، إلى تدبير أمثل للموارد البشرية والمالية، وتفاذي تداخل المهام المنوطة بكل فاعل واختصاصاته، ودعم صمود القطاع في حالة وقوع اختلالات في سلاسل التموين الناجمة عن أزمات اقتصادية وغذائية.

من جهتها، تضطلع الجماعات الترابية، التي يتعين تعزيز إشراكها في تدبير البنيات التحتية المحلية، خاصة أسواق القرب والأسواق الأسبوعية والمستودعات البلدية، بدور كبير في تأطير صغار التجار والباعة المتجولين، وفي تيسير أسباب إدماجهم في الاقتصاد المهيكل، استنادا إلى تدابير للمواكبة وآليات ملائمة للتحفيز الضريبي.

فضلا عن ذلك، يكتسي تقوية الدور المنوط بغرف التجارة والصناعة والخدمات ضرورة أساسية، إذ تساهم في تسهيل تبادل الممارسات السليمة بين الفاعلين في القطاعين العام والخاص، ودعم تحديث مسالك التوزيع، واقتراح حلول عملية لرفع التحديات المحيطة بالقطاع. كما يمكنها، باعتبارها أطرافا شريكة رئيسية، تأطير دورات تكوينية، وتشجيع استعمال التكنولوجيا الرقمية، وتنظيم فعاليات، على شكل معارض أو منتديات اقتصادية، من أجل تشجيع المبادلات التجارية وتوطيد الشراكة بين المنتجين والموزعين.

وفيما يخص حكامه القطاع، يُوصى بشدة إرساء آلية للتنسيق بين المؤسسات من أجل تفادي اشكالية التداخل واسجام التدخلات، كتشكيل لجنة إشراف وطنية أو جهوية، تضم ممثلين عن القطاعات الوزارية المعنية، الجماعات الترابية، غرف التجارة والصناعة والخدمات والتقابات. وتتولى بلورة استراتيجيات ومخططات لمواكبة وتحديث القطاع، وتتبع تنفيذها، وكذا اقتراح التعديلات المناسبة والمسايرة للمستجدات.

في هذا الصدد، يشكل إحداث منصة رقمية مشتركة أداة لتعزيز تنسيق مجالات تدخل المؤسسات المتدخلة، وتقاسم البيانات اللازمة والضامنة لفعالية التدبير ورصانة القرارات المتخذة.

2.2 توصيات عملية لمواكبة تطور القطاع والرفع من شفافيته

1.2.2 سن آلية لليقظة وجمع البيانات لتعزيز شفافية القطاع

كشفت إحدى خلاصات التحليل أن قطاع التجارة والتوزيع بصفة عامة، وفرع المواد الغذائية بصفة خاصة، يفتقران إلى مصادر بيانات محيثة وموثوقة، إذ تظل الإحصائيات المتاحة متناثرة ولا تشمل كافة مسالك التوزيع. وحتى عند توفرها، فغابا ما يطالها التقادم بحكم استنادها إلى معطيات سابقة، ناهيك عن صعوبة ولوج الأطراف الخارجية إليها، ما يحول دون بلورة رؤية شاملة ومحيثة بشأن القطاع، ويحد من قدرة الفاعلين على اتخاذ قرارات مستنيرة، ومن اهتمام المستثمرين المحتملين للولوج إلى السوق.

ولعالجة أوجه القصور المذكورة وتعزيز شفافية هذه الأسواق، يُوصى بإرساء منظومة معلومات ويقظة استراتيجية منفتحة ودينامية، قادرة على متابعة واستباق تحولات هذا القطاع الرئيسية وضمان تتبعه الدقيق والتفصيلي، وإطلاع الفاعلين الاقتصاديين في القطاعين العام والخاص والمستهلكين على هذه الجوانب.

ويُقترح أن تحدد هذه المنظومة مؤشرات التتبع حسب المنطقة الجغرافية وطبيعة الأنشطة، ودرجة جمع البيانات ونشرها بصفة دورية على منصة رقمية تفاعلية ومفتوحة في وجه مختلف المستعملين.

ومن الناحية التنظيمية، يمكن إخضاع هذه المنظومة لوصاية وزارة التجارة والصناعة، وتمكينها من التواصل مع ممثلي الوزارة على الصعيد الجهوي.

ويُستحسن، من أجل ضمان يقظة فعالة وقريبة من أرض الواقع والرفع من جودة المعلومات، إشراك الجمعيات والمنظمات المهنية في المراحل الأولى من هذا المشروع. ويكمن دور هذه الأخيرة، التي تتوفر على شبكة واسعة من الممثلين في مجموع التراب الوطني وترابطها علاقات وثيقة مع التجار، في تسهيل استقاء المعطيات الميدانية، وإعداد دليل مرجعي يُوجه للمستهلكين النهائيين ويتضمن أسعار البيع الموصى بها حسب المنتج المقترح من قبل الموردين.

2.2.2 إرساء دعائم إستراتيجية مؤسساتية جديدة للنهوض بالتجارة التقليدية عبر

الاستفادة من نتائج مخطط "رواج" ورصد أوجه قصوره

أرسى مخطط "رواج"، الذي أطلقه المغرب، النواة الأساسية لتحديث وتحفيز التجارة الداخلية، لاسيما من خلال هيكلة التجارة التقليدية. غير أن وقعه اقتصر على فئة محدودة بسبب بنيته المفككة. ويصطدم قطاع التجارة التقليدية باستمرار بتحديات جمة، تتمثل بالخصوص في تنامي المساحات الكبرى والتجارة الإلكترونية. وعليه، أضحت بلورة استراتيجية مؤسساتية جديدة، تستند إلى مقارنة مبتكرة وتستثمر في مكتسبات مخطط "رواج"، ضرورة حتمية.

ويبدو من الأساسي تعزيز تحديث ورقمنة تجارة القرب بواسطة آليات تساعد على تدبير المخزون، وطلب السلع عن بعد، وضمان وفاء الزبناء. كما يمكن خلق منصات رقمية لتسهيل التواصل بين التجار والموردين والمستهلكين، وتشجيع تعاضد الموارد.

إضافة إلى ذلك، يتعين سن آليات تمويلية ومستهدفة ومطابقة لأحكام قانون المنافسة، لتشجيع اعتماد التكنولوجيا العصرية وتقوية البنيات التحتية اللوجستية. ويُرجح أن تساهم هيكلة المجموعات التجارية في تعزيز التفاوض مع الموردين وتقاسم الخدمات، شريطة التقيد الصارم بالقانون سالف الذكر.

أخيرا، يجب دعم التنسيق بين الفاعلين في القطاعين العام والخاص، ومواكبته بواسطة مرصد وطني يعنى بتتبع مستجدات القطاع المشار إليه في التوصية السابقة. ويمكن للمغرب تسخير هذه الروافع الاستراتيجية من أجل إعطاء دفعة جديدة للتجارة التقليدية، وتوطيد قدراتها التنافسية، وتحسين دورها الاقتصادي والاجتماعي الأساسي.

3.2.2 دعم العرض التكويني لاستجابة لمتطلبات القطاع فيما يخص الموارد البشرية

يعد قطاع التجارة والتوزيع مشغلا لخلق فرص الشغل في المهن ذات الصلة بالمواد الغذائية على الخصوص. ومن ثم، يتوقف أدائه على نطاق واسع على جودة الموارد البشرية.

في هذا الصدد، اعتبر مجموع الفاعلين المهنيين المستمع إليهم أن تكوين اليد العاملة وضمان جودتها يندرجان ضمن التحديات الرئيسية التي يواجهها القطاع حاليا. وتتجسد الاختلالات المرصودة في هذا الصدد بالأخص في مسالك التوزيع التقليدية، في شيوخ ممارسات تدبيرية عقيمة و بروز مخاطر صحية مرتبطة بأنماط تخزين المنتجات وعرضها.

وعلى مستوى مسالك العصرية للمساحات الكبرى والمتوسطة، يُلاحظ غياب عرض كاف من التكوينات في المسالك الملبية لاحتياجات الفاعلين، باستثناء عدد من التجارب الفردية والمعزولة لبعض الفاعلين المنظمين للقطاع، مثل مجموعة "Marjane" التي أنشأت "معهد التجارة والتوزيع"، إلى جانب التكوينات المقترحة من لدن مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل. ويقصد بالمسالك المذكورة المجالات الرامية إلى تطوير الكفاءات العملية والواقعة في صلب المهن المرتبطة، مثل الأشخاص المكلفين بتنظيم المنتجات

في الرفوف الواقعة تحت مسؤوليتهم (chef de rayon)، والمستخدمين المعنيين باقتناء المنتجات المعدة للبيع في المتاجر (acheteur)، ومسيري نقاط البيع.

لذلك، ومراعاة لإيقاع النمو المتواصل الذي يشهده القطاع، ولاسيما في بيئة تحتدم فيها المنافسة وتتعاظم من خلالها متطلبات المستهلكين المتعلقة بالنظافة وجودة المنتجات وبقابلية تتبع مسارها، يتعين مواكبة هذا التطور بعرض تكويني مصمّم خصيصا لتلبية احتياجات السلسلتين التقليدية والعصرية.

ويرتكز هذا الإجراء تحديدا على عقد برنامج موقع بين الدولة ومختلف شركائها المعنيين. ويتوخى تشخيص الوضعية الراهنة لعرض التكوين الحالي، وحصر احتياجات المهنيين من حيث الكفاءات، وصياغة مخطط وطني للتكوين في مهن القطاع. وتتفرع عنه مخططات جهوية. وضمانا لحكامته الاستراتيجية، يُقترح تشكيل لجنة مركزية تسهر أساسا على حسن تطبيقه. وتنبثق عنها لجان جهوية تقودها غرف التجارة التي تضطلع بدور الوساطة بين المؤسسات وبالتنسيق مع المهنيين على الصعيد الجهوي، وتساهم في تنزيل البرنامج على أرض الواقع.

4.2.2 دمج المتاجر التقليدية في منظومة رقمية لتمكينهم من تنويع مصادر الدخل

تلعب المتاجر التقليدية، أو محلات البقالة، دورا أساسيا في مسالك التوزيع، وتكمن أهميتها في دورها الاقتصادي والاجتماعي. فتوزيعها الواسع النطاق في عموم التراب الوطني، وقربها من السكان، يمنحها قدرة فريدة على الاستجابة للاحتياجات المحلية، ويجعل منها فاعلا أساسيا في التجارة بالتقسيط.

بيد أن ضمان استمراريته ونموها يحتم تجديد أنماط سيرها، على ضوء التحولات التي يشهدها قطاع التوزيع وزحف التكنولوجيا الرقمية. علاوة على ذلك فإن الجهود الكبيرة المبذولة في مجال رقمنة الصناعات والخدمات لن تؤتي ثمارها الكاملة إلا إذا استندت إلى شبكة مادية ملموسة. وفي هذا الإطار، يمكن أن تلعب تجارة القرب دوراً محورياً في تشكيل نسيج ترابي كثيف يساهم في تعزيز الرقمنة.

وتتيح هذه الدينامية للمتاجر المذكورة اغتنام فرص جديدة لتحسين مداخيلها، من خلال تنويع العرض، وتقوية تجربتها مع الزبناء، وابتكار حلول مساهمة للتوجهات الاستهلاكية الجديدة.

في هذا الصدد، تتوفر هذه المتاجر على إمكانيات الاندماج في المنظومة الحالية للمصالح الإدارية والمالية من خلال التعاون مع المؤسسات العمومية والمالية، لاسيما مؤسسات الأداء، والاضطلاع بدور الوسيط بين المصالح الإدارية وبين المواطنين قصد تيسير ولوجهم إلى الخدمات الأساسية دون تحمل عناء التنقل، ما سيدر عليها دخلا إضافيا، ويعزز جاذبيتها، ويؤهلها للاستجابة للاحتياجات المتزايدة للمصالح المذكورة.

وتجدر الإشارة إلى أن هذا الاندماج ليس بالجديد كليا، بل يتجسد بالفعل في خدمتي تعبئة الهاتف المحمول وأداء الاشتراكات المتاحتين في محلات البقالة منذ عدة سنوات، بشراكة مع شركات الاتصالات. وعليه، تستطيع المتاجر بالتقسيط أن تساهم بشكل كبير في تعزيز الشمول المالي، من خلال قيامها بدور الوسيط في توفير الخدمات المالية الأساسية. وأن يشمل هذا الاندماج بالخصوص:

• اقتراح حلول لجمع الأموال وتمويل الحسابات، بشراكة مع مؤسسات الأداء، وإجراء كافة المعاملات ذات الصلة بسحب الأموال أو تحويلها، لفائدة الفئات التي لا تتوفر على حساب بنكي،

• تحويل الزبناء من إمكانية أداء فواتير الماء والكهرباء والأنترنيت والهاتف مباشرة في المتاجر،

• تمكين المواطنين من أداء الضرائب المحلية وتسوية وضعيتهم الجبائية بشراكة مع المتاجر.

علاوة على ذلك، تعد هذه المتاجر بمثابة شبك وحيد لتيسير الولوج إلى مجموعة من الخدمات، مثل إيداع الملفات الإدارية أو طلب وثائق رسمية أو حجز المواعيد، وغيرها.

ويتوخى هذا النموذج تسهيل ولوج الفئات غير المتوفرة على حسابات بنكية، والقاطنة بالخصوص في الوسطين القروي وشبه الحضري وكذا الأحياء الشعبية، إلى الخدمات المصرفية. ويمكن للمتاجر الانخراط في هذه الدينامية وتنويع مصادر الدخل عبر المشاركة في دورات تكوينية ملائمة، وتنظيم حملات تحسيسية مستهدفة.

ومن ثم، تعتبر المتاجر بالتقسيط أطرافاً فاعلة رئيسية في توفير خدمات الأداء عن قرب. وتساهم، بشراكة مع الهيئات الأخرى المحلية، في:

• تسهيل فتح حسابات الأداء (wallet) وتركيب أجهزة الصراف الآلي،

• توزيع بطاقات بنكية مدفوعة سلفاً ومحافظ إلكترونية لتعزيز الشمول المالي.

زيادة على ما سبق، يتيح التعاون مع مقدمي الخدمات البريدية لمتاجر البقالة توفير خدمات جمع الطرود البريدية وإيداعها لفائدة المواطنين، مساهمة في تخفيف الضغط على مكاتب البريد، وفي تعزيز مكانتها الاجتماعية كأقطاب حقيقية لخدمات القرب.

ولضمان فعالية هذا التوجه الجديد، ينبغي أن يعود هذا التعاون بمنافع اقتصادية حقيقية على التجارة التقليدية، وأن يدر عليها مداخل إضافية كبيرة، وأن يساهم في تقليص تكاليف توفير الخدمات المذكورة واستغلالها، وفي ابتكار حلول تلائم احتياجاتها وتضمن لها عائدات ملموسة على الاستثمار.

أما بالنسبة لمؤسسات الأداء والبنوك، فإن أهمية هذا النموذج يساهم أساساً في تقليص تداول الأموال النقدية، والنقص من الأعباء اللوجستية والأمنية المرتبطة بتدبيرها (نقلها ومعالجتها وتأمينها)، وتحسين تعقب التدفقات المالية، فضلاً عن تدبير المخاطر على نحو أمثل، وتعزيز الامتثال للنصوص التنظيمية الجاري بها العمل، وتقوية استقرار النظام المالي ككل.

وفي نهاية المطاف، فإن تطوير دور هذه الفئة مع الحفاض على وظيفتها الأساسية، من شأنه أن يعزز التجارة التقليدية ويسهم في تعزيز الإدماج الاجتماعي والاقتصادي بالمغرب.

5.2.2 إعادة تنظيم سلاسل التمويل لمواكبة الدينامية التحديثية للتجارة التقليدية

رصد تحليل سلاسل التمويل، في إطار هذا الرأي، عدداً من الاختلالات المتعلقة أساساً بغياب آليات لتعاضد مصادر التمويل بين الفاعلين في التجارة التقليدية. وإلى جانب التكاليف الإضافية التي تُحدثها، تساهم هذه الوضعية في خلق اختلال جغرافي يتمثل في تغطية غير متكافئة للمناطق القروية وشبه الحضرية، مما يُفاقم الفوارق في الولوج إلى المنتجات الغذائية. كما يتسبب تعدد الوسطاء، بمن فيهم تجار الجملة أو شبه الجملة، في إطالة مسالك التمويل مما يؤدي إلى تكاليف إضافية، وتأخيرات في التسليم، وغياب الشفافية داخل سلسلة التوزيع.

ورفعاً لهذه التحديات المستمرة التي تنعكس سلباً على أداء التجارة التقليدية، تكتسي إعادة هيكلة سلاسل التمويل أولوية قصوى لعصرنة القطاع، والتحكم الأمثل في التدفقات اللوجستية، وتقوية البنيات التحتية القائمة، وتحسين إدماج الفاعلين في القطاع في منظومة اقتصادية رقمية. وستساهم هذه الحلول في ضمان انسيابية المبادلات التجارية، وتقليص التكاليف، وتوطيد القدرات التنافسية للقطاع في بيئة متطورة باستمرار.

أولاً، يُوصى بدعم منصات التمويل الرقمية لتحديث مسالك التوزيع وتعزيز تنافسية التجار بالتبسيط الناشطين في المسالك التقليدية. في هذا الصدد، يمكن للمناطق ذات مؤهلات فلاحية قوية إنشاء منصات متخصصة في جمع المنتجات الطازجة وتعبئتها. بالمقابل، ينصب اهتمام المناطق الحضرية أساساً على توزيع المنتجات المصنعة أو واسعة الاستهلاك.

وتقتضي الاستفادة الكاملة من مزايا المنصات اللوجستية للتجار بالجملة إرساء منظومة مرجعية فعالة تمتد برؤية أفضل وتسهل الولوج إلى مختلف البنيات التحتية والخدمات المقترحة. وتتمثل الخطوة الأولى الموصى بها في إعداد دليل رقمي يتضمن معلومات دقيقة بشأن هؤلاء التجار والمنصات المملوكة لهم، والخدمات المقدمة، ومواقع تواجدهم، وقدراتهم. وبالموازاة مع ذلك، يتعين جرد المستودعات ومنصات التمويل لضمان التدبير الأمثل للتدفقات اللوجستية، مع الإشارة إلى قدراتها التخزينية، وأماكن تواجدها، والخدمات المتصلة بها. وستمكن المنصات الرقمية المذكورة الموزعين والتجار بالتبسيط من مضاعفة إمداداتهم، وتخطيط عملية توزيع المنتجات بشكل أفضل.

ثانياً، تبرز ضرورة تعزيز رقمنة سلاسل التمويل عبر خلق منصات للتجارة الإلكترونية وأنظمة للتتبع الفوري لحالة المخزون ووضع الطلبات. وستمكن هذه المنصات والأنظمة تجار المسالك التقليدية من تدبير المخزون بفعالية، وتقليص تكاليف التمويل، وتقوية قدراتهم على منافسة المساحات الكبرى وأنماط التجارة الجديدة.

ويمكن، في هذا الصدد، تنظيم دورات تكوينية تؤطرها غرف التجارة الجهوية، وتستهدف اطلاع صغار التجار على طرق استعمال هذه التكنولوجيا قصد مساندة التحول الرقمي.

بالموازاة مع ذلك، يتعين تيسير خلق شراكات بين الفاعلين في سلسلتي التوزيع التقليدية والعصرية لمواصلة التمويل بمنتجات عالية الجودة وبصفة منتظمة، والحد من التكاليف وعدد الوسطاء.

أخيراً، يُوصى بتعزيز شفافية الأسعار وتتبع مسار المنتجات في جميع مراحل سلسلة التمويل لضمان السلامة الغذائية وتسهيل ولوج المستهلكين إلى منتجات ذات جودة عالية، وذلك من خلال تفعيل العمل بشهادات المطابقة المعمول بها حالياً والأنظمة الرقمية التي تعزز ثقة المستهلكين وتمكن التجار من تتبع منشأ المنتجات المباعة.

وتتيح إعادة هيكلة المسالك التمويل لمختلف الفاعلين الاقتصاديين إمكانية اعتماد أساليب وممارسات حديثة وتحسين دورهم الأساسي في الاقتصاد المحلي عبر تحديث البنيات التحتية، وإدراج وسائل تكنولوجية جديدة، ودعم الشراكات المحلية.

6.2.2 توطيد الروابط بين الموردين والموزعين في مسالك التجارة الكبرى من خلال

تأطير التعاون التجاري

أضحت التجارة العصرية، التي تطفئ عليها المواد الغذائية، طرفاً فاعلاً رئيسياً في قطاع التجارة على الصعيد الوطني، عززها الانتشار السريع وواسع النطاق المساحات الكبرى والمتوسطة والنمو القوي لمؤشراتها الماكرو-اقتصادية.

ويضطلع هذا النمط من التوزيع بدور حاسم في توطيد تنافسية النسيج الإنتاجي، موفراً، في نفس الوقت، مزايا لا يمكن إنكارها لفائدة المستهلكين. ويعدُّه الفاعلون رافعة استراتيجية تساعد على توسيع نطاق أنشطتهم، وتقوية حضورهم في السوق الوطنية، والرفع من حجم مبيعاتهم. في المقابل، فإن غياب تموين منتظم ومتنوع يضمنه هؤلاء الموردون، من شأنه أن يعيق تطور الفاعلين في التجارة الكبرى. ويبرز هذا الترابط أهمية إرساء والحفاض على علاقات شفافة ومتوازنة بين الأطراف، بغية ضمان السير السلس للسوق بشكل فعال ومنصف.

إلا أن التشخيص المنجز في إطار هذا الرأي قد كشف أن التوسع السريع للتوزيع العصري، المصحوب بدرجة عالية من التركيز التي تميز هذا القطاع -إذ تستحوذ مجموعتان فقط على حوالي 82 % من رقم المعاملات-، يؤدي إلى تعزيز القوة الشرائية لهذه المساحات في مواجهة مورديها، خاصة المقاولات الصغرى والمتوسطة.

وتجسد أحد مظاهر هذا الوضع المهيمن، الذي ينطوي على تحديات تنافسية أثارها عدد كبير من الفاعلين المستمع إليهم، في اتفاق تقديم الخدمات تحت مفهوم "التعاون التجاري"، والرامي إلى مضاعفة مبيعات الموردين في المتاجر، وخاصة جني أرباح خلفية منها.

وسعياً لمعالجة الإشكاليات التنافسية المذكورة وتوفير الشروط الضرورية والضامنة للتوازن الأمثل للروابط التجارية بين الموردين والموزعين، يُقترح أولاً بلورة دليل عملي يوضح بإيجاز ودقة العلاقات التجارية والممارسات، وأسس إرساء علاقة أكثر شفافية وتوازناً.

في هذا الصدد، يُوصى بالتدخل الاستباقي للسلطات العمومية لتأطير هذا التعاون التجاري، ومواكبة وتيرة النمو المتسارعة التي يشهدها القطاع، وضبطه بطريقة مناسبة وتفاعلية، تستجيب لمتطلبات تحديث السوق المتنامية وتساير زخمها الحالي.

وفي هذا السياق، وحيث أن هذا المفهوم لا يزال غير واضح، ويُوصى بالتنصيص على تعريف واضح ودقيق لمفهوم التعاون التجاري في مدونة التجارة، الذي سيمكن الفاعلين المعنيين من الامتثال بشكل أفضل للقوانين الجاري بها العمل، وتسهيل عمليات المراقبة، وضبط القطاع بطريقة أكثر انسجاماً وفعالية.

وفي مرحلة ثانية، يُستحسن وضع قائمة توضيحية بالخدمات المدرجة في إطار هذا التعاون بدقة، استناداً إلى التعريف المعتمد، وما يترتب عنها من عوائد مالية مشروعة (مثل تسويق المنتجات أو تدبير المخزون أو تنظيم حملات إعلانية)، وانعكاساتها الحقيقية على أرباح الموردين وعلى القدرات التنافسية للمنتجات في المساحات الكبرى.

وفي مرحلة ثالثة، يُفضل، في حالة بروز صعوبات تعيق التحديد الدقيق لطبيعة الخدمات التجارية التي وقَّرها الموزع عند نشوب خلاف مع المورد، يمكن للنصوص المؤطرة أن تنص على تحميل الموزع مسؤولية إثبات صحة الخدمات المقدمة، ومدى تناسب عوائدها المالية مع القيمة الحقيقية للخدمات المقدمة.

ملاحق

الملحق 1: الهيئة المشرفة على إعداد رأي مجلس المنافسة

المقرر العام
محمد هشام بوعياذ
المقرر العام المساعد
عبد الإله قشاشي
المقرران المكلفان بملف مبادرة الإدلاء بالرأي
سناء بومهمازة
عبد الهادي الفلاح

الملحق 2: لائحة أعضاء الاجتماع الستين لهيئة المجلس

الرئيس	الأمين العام
أحمد رحو	محمد أبو العزيز
الأعضاء الدائمون	
شيماء عبو	
عادل بوكبير	
عبد العزيز الطالببي	
حسن أبو عبد المجيد	
الأعضاء المستشارون	
عبد الخالق التهامي	
عادل هدان	
عبد السلام بنعبو	
منير مهدي	
رشيد بن علي	
العيد محسوسي	
عثمان الفردوس	
بوعزة خراطي	
مندوب الحكومة	
نوفل رياش	

الملحق 3: لائحة الأعضاء الذين تداولوا في موضوع الرأي

الرئيس
أحمد رحو
الأعضاء الدائمون
شيماء عبو
عادل بوكبير
عبد العزيز الطالببي
حسن أبو عبد المجيد
الأعضاء المستشارون
عبد الخالق التهامي
عادل هدان
عبد السلام بنعبو
منير مهدي
رشيد بن علي
العيد محسوسي
عثمان الفردوس
بوعزة خراطي

مجلس المنافسة

زاوية شارع الزيتون ومحمد اليزيدي حي الرياض - الرباط

الهاتف : 05 37 75 62 16 - 05 37 75 28 10

www.conseil-concurrence.ma
