

**Impact de la crise de la COVID-19 sur les entreprises de la région Fès-Meknès : une approche méthodologique pour évaluer les mesures gouvernementales et identifier les fondements théoriques de la résilience des entreprises, ISMAILI, S<sup>1</sup> ; ESSALMANI, M<sup>2</sup>.**

1. Docteur en économie et gestion, professeur chercheur à L'UPF, [ismaili.safae@gmail.com](mailto:ismaili.safae@gmail.com)
2. Docteur en économie et gestion, [essalmanimourad@gmail.com](mailto:essalmanimourad@gmail.com)

**Date de soumission : 16/03/2023**

**Date d'acceptation : 17/06 :2023**

**Résumé :**

**Accroche :** La crise de la COVID-19 a eu un impact significatif sur le monde entier, y compris le Maroc, entraînant des perturbations économiques, des changements dans les modes de vie et des répercussions sur les travailleurs.

**Problématique :** Face à cette crise sanitaire, quel est l'impact sur le tissu économique de la région Fès-Meknès et quelles mesures le gouvernement marocain a-t-il pris pour en atténuer les effets?

**Méthodologie :** Cette étude méthodologique a été menée auprès de 200 entreprises de différents secteurs de la région Fès-Meknès, combinée à une revue de la littérature. L'objectif était d'évaluer l'impact de la crise de la COVID-19 sur ces entreprises et d'identifier les fondements théoriques de leur résilience face à une crise systémique.

**Résultats :** Les résultats ont montré que les mesures gouvernementales ont atténué l'impact de la crise sur les entreprises de la région, mais qu'elles ont néanmoins subi des pertes économiques importantes. Les fondements théoriques de la résilience des entreprises ont également été identifiés, notamment la capacité d'adaptation, la diversification et la flexibilité.

**Mots- clés :** Covid19, Entreprises, mesures gouvernementales, résilience.

# **Impact of the COVID-19 crisis on businesses in the Fez-Meknes region: a methodological approach to assess government measures and identify the theoretical foundations of business resilience.**

## **Summary :**

Teaser: The COVID-19 crisis has had a significant impact on the whole world, including Morocco, causing economic disruption, changes in lifestyles and repercussions on workers.

Issue: Faced with this health crisis, what is the impact on the economic fabric of the Fez-Meknes region and what measures has the Moroccan government taken to mitigate its effects?

Methodology: This methodological study was conducted with 200 companies from different sectors in the Fez-Meknes region, combined with a review of the literature. The objective was to assess the impact of the COVID-19 crisis on these companies and to identify the theoretical foundations of their resilience in the face of a systemic crisis.

Results: The results showed that government measures mitigated the impact of the crisis on businesses in the region, but they nevertheless suffered significant economic losses. The theoretical underpinnings of business resilience were also identified, including adaptability, diversification and flexibility.

**Key words:** Covid19, Companies, government measures, resilience.

## **Introduction :**

La pandémie de la COVID-19 a eu un impact considérable sur le monde entier, avec des conséquences majeures sur la santé publique, l'économie et la société en général. Au Maroc, la crise sanitaire COVID-19 a entraîné des mesures de confinement strictes qui ont eu des répercussions sur les secteurs économiques clés, ainsi que sur les travailleurs et les populations les plus vulnérables. Le gouvernement marocain a mis en place un ensemble de mesures pour atténuer les effets économiques de la crise, telles que des aides financières aux entreprises et des campagnes de vaccination nationales. Cependant, la question de savoir comment le pays peut s'adapter à l'après-COVID-19 et promouvoir la résilience économique est cruciale pour la stabilité et la croissance à long terme.

Cette recherche vise à étudier l'impact de la crise sanitaire COVID-19 sur le tissu économique marocain, en se concentrant sur les secteurs économiques les plus touchés, le marché du travail et évaluer les politiques gouvernementales mises en place pour atténuer les effets de la crise. Pour cela, nous avons mené une enquête sur le terrain auprès de 200 entreprises de différents secteurs dans la région de Fès-Meknès, ainsi qu'une revue de la littérature pour identifier les fondements théoriques de la résilience des entreprises face à une crise systémique.

Pour atteindre cet objectif, cette recherche se divise en trois parties. Tout d'abord, la partie théorique examine les effets économiques de la pandémie de COVID-19 dans le monde, ainsi que les effets spécifiques du COVID-19 sur le tissu économique marocain. Ensuite, la partie analytique présente la méthodologie de cette recherche et les résultats de l'enquête menée auprès de 200 entreprises de différents secteurs dans la région de Fès-Meknès. Enfin, la partie de discussion examine les impacts de la crise COVID-19 sur l'activité, la trésorerie, l'emploi et les échanges extérieurs des entreprises, ainsi que l'évaluation des politiques de soutien aux entreprises mises en place par le gouvernement marocain.

## **1. Cadre conceptuel et théorique**

### **1.1 L'Impact économiques de la pandémie de Covid-19 dans le monde**

La pandémie de Covid-19 a eu un impact économique significatif dans le monde entier, touchant les entreprises, les travailleurs et les consommateurs. Les mesures sanitaires prises par la plupart des pays du monde afin d'éviter la propagation du virus Covid-19 ont mis en évidence les échecs de la mondialisation des marchés et du système capitaliste actuel (Floyd & Rahman, 2020) ; Afin d'aborder au mieux les concepts clés, il convient d'examiner les aspects suivants :

La résilience économique, qui se réfère à la capacité des entreprises et des gouvernements à s'adapter et à se rétablir face à des chocs économiques tels que la pandémie de Covid-19, est un élément crucial (Briguglio et al., 2009). De plus, la préparation aux crises, qui englobe les mesures et les stratégies mises en place par les entreprises et les gouvernements pour anticiper et atténuer les impacts économiques des crises, est également primordiale (Djalante et al., 2020).

Enfin, le soutien économique, c'est-à-dire les interventions des gouvernements pour aider les entreprises et les travailleurs à faire face aux conséquences économiques de la pandémie, par exemple, à travers des subventions, des prêts et des allégements fiscaux, est essentiel pour la survie des entreprises et la protection des emplois (Gopinath, 2020).

## **1.2 L'impact du covid 19 sur le tissu économique marocain.**

Le COVID-19 a eu un impact sans précédent sur les entreprises marocaines, qui ont été touchées par la perturbation des chaînes d'approvisionnement, la chute de la demande, les pertes financières, l'impact sur l'emploi et l'adaptation aux nouvelles mesures sanitaires (Elkhatabi et al., 2021; Haddad, 2020; Ouadirhi et al., 2020).

La perturbation des chaînes d'approvisionnement est due aux restrictions de voyage et à la fermeture des frontières, ce qui a entravé la capacité des entreprises à obtenir des matières premières et des produits finis de l'étranger, entraînant des retards de livraison et des pertes financières.

La chute de la demande est due à la fermeture des commerces et des entreprises pendant les périodes de confinement, ce qui a entraîné une baisse de la demande de produits et de services des entreprises, ce qui a entraîné des pertes de revenus importantes (Elkhatabi et al., 2021).

Les pertes financières ont été conséquentes, surtout pour les petites entreprises qui ont eu du mal à maintenir leur activité (Ouadirhi et al., 2020). Les entreprises ont dû réduire les effectifs en raison de la baisse de la demande, entraînant une augmentation du chômage (DHA, 2020).

En réponse à la crise, le gouvernement marocain a mis en place des mesures de soutien aux entreprises, notamment des prêts à taux d'intérêt réduit et des allégements fiscaux (Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration, 2020). Certaines entreprises ont également réussi à s'adapter à la situation en offrant des services en ligne et en adoptant de nouvelles stratégies de marketing (Elkhatabi et al., 2021).

Cependant, malgré les efforts déployés pour soutenir les entreprises, de nombreuses petites entreprises ont été contraintes de fermer leurs portes en raison de la pandémie (Haddad, 2020). En outre, l'impact du COVID-19 sur l'économie marocaine est encore ressenti aujourd'hui, en particulier dans les secteurs du tourisme et de l'hôtellerie qui ont été gravement touchés (DHA, 2021).

En somme, la crise du COVID-19 a eu des effets importants sur le tissu économique marocain, avec des conséquences sur la production, la demande, l'emploi et la rentabilité des entreprises (Ouadirhi et al., 2020). Le gouvernement et les entreprises ont mis en place des mesures pour soutenir l'économie, mais l'impact sur l'emploi et la production se fait encore ressentir aujourd'hui.

### **1.3 La résilience des entreprises face à la crise :**

La résilience des entreprises face à la crise sanitaire peut être définie comme leur capacité à résister, à s'adapter et à se rétablir rapidement de situations difficiles causées par la pandémie.

Plusieurs études ont été menées pour identifier les facteurs clés qui influencent la résilience des entreprises face à la crise sanitaire. Selon une étude menée par Al Mamun et al. (2021), la résilience des entreprises repose sur trois facteurs principaux : la flexibilité organisationnelle, la capacité d'adaptation et la culture d'entreprise.

La flexibilité organisationnelle est la capacité des entreprises à s'adapter rapidement aux changements dans l'environnement commercial. Cela peut inclure des mesures telles que la diversification des sources d'approvisionnement, la numérisation des processus d'affaires, la formation des employés pour les tâches multiples et la mise en place de plans de continuité des activités.

La capacité d'adaptation se réfère à la capacité des entreprises à s'ajuster rapidement aux nouvelles situations. Cela peut inclure des changements dans les modèles d'affaires, l'innovation de nouveaux produits et services, et la mise en place de protocoles de sécurité sanitaire pour protéger les employés et les clients.

La culture d'entreprise est également un facteur important dans la résilience des entreprises face à la crise sanitaire. Les entreprises ayant une culture de confiance et de collaboration ont été mieux préparées pour faire face aux défis de la crise sanitaire. Cela peut inclure des mesures telles que la communication ouverte, la collaboration avec les parties prenantes et l'empathie envers les employés.

Par ailleurs, la gestion de la trésorerie est un facteur clé de la résilience des entreprises. Selon une étude menée par Taneja et al. (2021), les entreprises qui ont maintenu une gestion de trésorerie saine avant la crise ont été mieux préparées pour faire face à la crise sanitaire. Les entreprises ayant des réserves de liquidités ont pu maintenir leur activité pendant la crise et ont été en mesure de répondre aux besoins de leurs clients.

## **2. Cadre analytique et méthodologique**

### **2.1. Cadre analytique**

Selon les statistiques officielles, la région Fès-Meknès compte plus de 87 000 entreprises, dont environ 90% sont des micros, petites et moyennes entreprises (Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie verte et numérique, 2020). Au cours de la crise de la COVID-19, ces entreprises ont connu des difficultés financières importantes. Selon une enquête menée par le Haut-Commissariat au Plan, plus de 70% des entreprises de la région de Fès-Meknès ont subi une baisse de leur chiffre d'affaires pendant la crise (Haut-Commissariat au Plan, 2020).

Dans une étude menée par Hicham Bouzahir et al. (2021), sur les mesures prises par le gouvernement marocain pour atténuer les effets de la crise, il a été constaté que les mesures les plus utiles pour les entreprises étaient les allègements fiscaux, les prêts à taux d'intérêt réduit et les mesures de soutien à l'emploi. Cependant, malgré ces mesures, de nombreuses entreprises de la région de Fès-Meknès ont encore du mal à maintenir leur activité et à se remettre de la crise.

En ce qui concerne les fondements théoriques de la résilience des entreprises face à une crise, la théorie de la résilience organisationnelle est largement acceptée comme l'un des fondements clés (Linnenluecke et Griffiths, 2020). La théorie de la gestion des risques et la théorie de la gestion de crise sont également des fondements importants de la résilience des entreprises (Cerbone et Sarno, 2020).

## **2.2. Approche méthodologique**

Le présent article a pour objectif d'étudier l'impact de la crise sanitaire Covid-19 sur le tissu économique marocain, et d'évaluer les mesures prises par le gouvernement marocain pour atténuer les effets de la crise, à travers une enquête sur terrain menée auprès de 200 entreprises marocaines de différents secteurs économiques de la région Fès-Meknès. L'enquête a été menée entre septembre 2020 et novembre 2021, à un moment où le Maroc était encore confronté à une forte propagation de la Covid-19.

La taille de l'échantillon a été déterminée en fonction de la littérature existante et de la disponibilité des entreprises à participer à l'étude.

La construction de l'échantillon a été effectuée de manière rigoureuse afin de garantir sa représentativité et sa diversité en termes de secteurs économiques. Les entreprises ont été sélectionnées en utilisant une technique d'échantillonnage stratifié, en fonction de leur secteur d'activité et de leur taille. Cette méthode permet d'obtenir un échantillon représentatif de la population étudiée et d'éviter les biais de sélection.

Les données ont été collectées à l'aide d'un questionnaire élaboré sur l'outil Google Forms et ont été traitées à l'aide du logiciel SPSS. Cette méthode permet de collecter des données rapidement et efficacement, tout en permettant un traitement statistique rigoureux pour l'analyse des résultats.

Les caractéristiques essentielles de l'échantillon sont les suivantes : 33% des entreprises sont des PME, 32% sont des TPE et 35% sont des grandes entreprises. Les secteurs les plus représentés sont l'industrie manufacturière (25%), les services de santé et paramédicaux (16%) et la restauration et l'hôtellerie (20%), ainsi que les services (14%) et l'agriculture (20%). Les entreprises ont été en activité depuis une moyenne de 12 ans et emploient en moyenne 27 salariés.

### 2.3. Modèle d'analyse

La problématique de cette étude concerne l'impact de la crise sanitaire COVID-19 sur la croissance économique et les différentes perspectives du gouvernement marocain pour absorber ses effets. Les questions de recherche suivantes ont été identifiées pour répondre à cette problématique :

- Quels sont les secteurs économiques qui ont été les plus touchés par la crise sanitaire COVID-19 au Maroc ?
- Quels sont les effets de la crise sanitaire COVID-19 sur le marché du travail au Maroc, notamment en termes de chômage, de salaires et de conditions de travail ?
- Quelles sont les mesures et les politiques que le gouvernement marocain a mises en place pour atténuer les effets économiques de la crise sanitaire COVID-19 ? Quels sont les résultats de ces mesures ?
- Comment le Maroc peut-il s'adapter à l'après-COVID-19 pour stimuler la croissance économique et promouvoir la résilience ?

Pour répondre à ces questions de recherche, nous avons adopté un modèle d'analyse à plusieurs variables. Les variables principales incluent les secteurs économiques touchés par la crise sanitaire COVID-19, les effets sur le marché du travail (taux de chômage, salaires, conditions de travail), les mesures et les politiques gouvernementales mises en place pour atténuer les effets économiques de la crise, et enfin, les perspectives d'adaptation à l'après-COVID-19 pour stimuler la croissance économique et promouvoir la résilience.

En ce qui concerne la mesure des échelles de variables latentes, nous avons utilisé des échelles de mesure standardisées, telles que des échelles de Likert, pour mesurer les perceptions et les attitudes des répondants à l'égard des différentes variables étudiées. Nous avons également utilisé une analyse économétrique pour mesurer les relations entre les différentes variables et pour évaluer la robustesse de notre modèle d'analyse.

Nous sommes convaincus de la robustesse de notre modèle d'analyse, car il repose sur des données empiriques solides, collectées auprès d'un échantillon représentatif d'entreprises de différents secteurs économiques au Maroc. Nous avons également veillé à utiliser des techniques statistiques rigoureuses pour analyser les données et évaluer les relations entre les différentes variables. Enfin, notre modèle d'analyse est cohérent avec la littérature existante sur les effets de la crise sanitaire COVID-19 sur l'économie et les mesures gouvernementales pour atténuer ses effets.

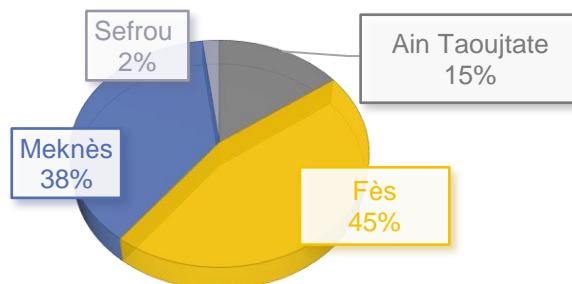
### 3. Résultats et discussion

#### 3.1. Présentation de l'échantillon

D'après les résultats de l'enquête, il en ressort que la ville de Fès représente la zone géographique où la majorité des répondants résident, soit 45% de l'échantillon, suivi de la ville de Meknès avec 38%. Ces résultats sont cohérents avec les études antérieures sur la région de Fès-Meknès. En effet, la région est connue pour sa forte présence de l'industrie manufacturière, qui est le secteur le plus représenté dans l'échantillon.

Plusieurs études ont également souligné l'importance de la ville de Fès comme centre économique de la région. Selon une étude menée par la Banque mondiale en 2015, la ville de Fès est l'une des principales villes industrielles du Maroc, avec une forte concentration d'entreprises industrielles, principalement dans les secteurs de l'agroalimentaire et du textile.

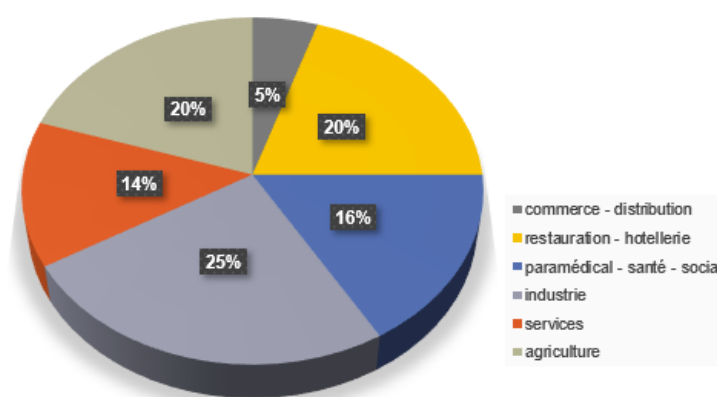
**Figure 1 : Présentation de l'échantillon par ville**



Source : fait par nous même

En ce qui concerne le secteur d'activité, l'industrie est la plus représentée parmi les répondants avec un taux de 25%. Ce résultat est confirmé par l'étude menée en 2020 par la Chambre de commerce, d'industrie et de services de Fès-Meknès qui a révélé que l'industrie manufacturière représentait 22% des entreprises de la région.

**Figure 2 : Présentation de l'échantillon par secteur d'activité**

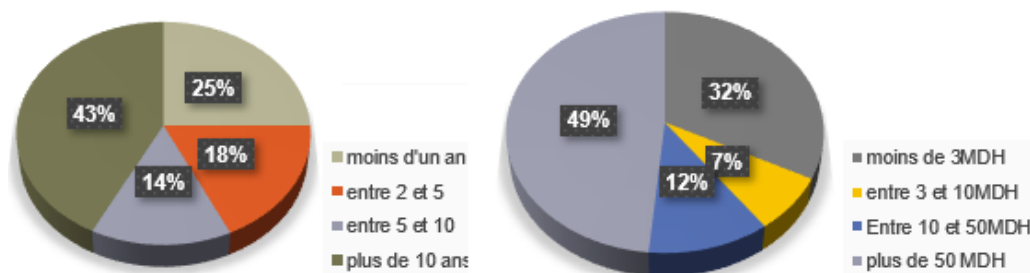


Source : fait par nous même



Il est également intéressant de noter que près de la moitié des entreprises présentes sur le marché depuis plus de 10 ans ont participé à l'enquête, soit 43% de l'échantillon.

**Figure 3 : Présentation de l'échantillon par année d'existence et CA**



Source : fait par nous même

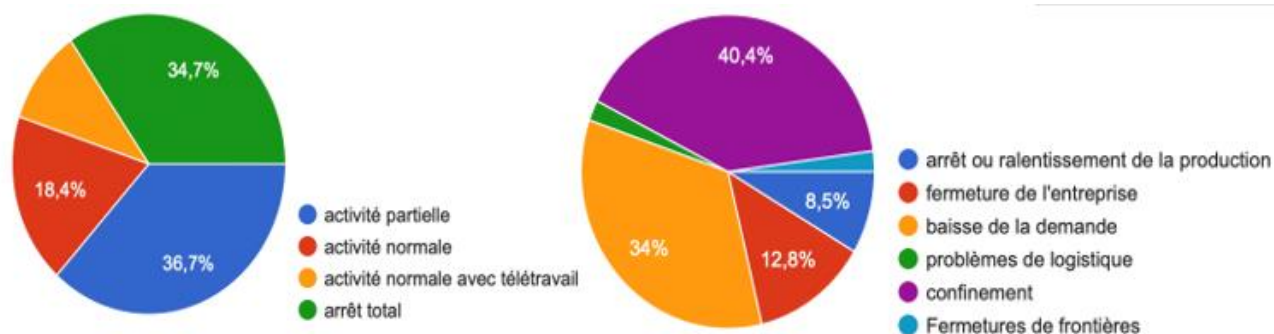
En ce qui concerne la performance financière des entreprises, les résultats de l'enquête sont encourageants, car près de la moitié des entreprises ont un chiffre d'affaires supérieur à 50 millions de dirhams, ce qui indique une certaine stabilité économique malgré la crise de la COVID-19. Cette tendance est cohérente avec les résultats d'une étude menée par le ministère de l'Industrie et du Commerce en 2021, qui montre une croissance du chiffre d'affaires des entreprises marocaines malgré la crise sanitaire (Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique, 2021). En outre, 35% des entreprises ont plus de 100 salariés, ce qui indique une certaine taille et une capacité à générer des emplois.

Enfin, un tiers des entreprises sont membres d'un syndicat ou d'une chambre de commerce, ce qui souligne leur implication dans la vie économique locale et leur volonté de s'engager dans le dialogue social et la représentation des intérêts professionnels. Une étude menée par la Fondation pour l'Éducation à l'Environnement et à la Santé en 2018 a montré que les entreprises membres de chambres de commerce ont un niveau de satisfaction plus élevé en matière de représentation des intérêts et de services fournis que les non-membres.

### 3.2. Impact de la crise Covid 19 sur l'activité des entreprises :

Plusieurs études ont montré que les mesures de confinement et les restrictions de déplacement ont eu des répercussions importantes sur les activités économiques (Guerrieri et al., 2020; Baldwin et al., 2020). Par exemple, une étude menée par McKinsey & Company (2020) a révélé que la baisse de la demande était l'un des principaux défis auxquels étaient confrontées les entreprises pendant la pandémie, tandis qu'une autre étude a montré que la fermeture temporaire ou la réduction des activités de certaines entreprises ont entraîné une baisse des revenus (Baldwin et al., 2020).

**Figure 4 : Effets du covid 19 sur l'activité de l'entreprise**



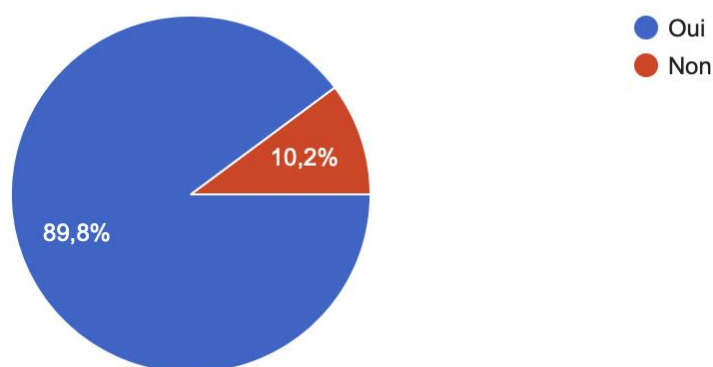
Source : fait par nous même

En outre, nos résultats montrent que plus d'un tiers des entreprises ont eu recours à l'activité partielle, ce qui est en ligne avec les résultats d'une étude menée par l'Organisation Internationale du Travail (OIT) qui a montré que l'activité partielle a été largement utilisée dans de nombreux pays pour faire face à la pandémie (OIT, 2020). La baisse importante du chiffre d'affaires de plus de la moitié des entreprises interrogées (55%) est également cohérente avec les recherches existantes. En effet, une étude menée par l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) a montré que la pandémie de COVID-19 avait entraîné une baisse significative des ventes et des profits des entreprises dans le monde entier (OCDE, 2020).

### 3.3. Impact de la crise Covid 19 sur la trésorerie des entreprises :

Lors de notre enquête nous avons remarqué que, 89,8% des entreprises ont signalé que leur trésorerie avait été impactée. Cela signifie que presque neuf entreprises sur dix ont connu des difficultés financières en raison de la pandémie de COVID-19 ou d'autres facteurs économiques. Plusieurs études ont également souligné que les entreprises ont rencontré des difficultés à trouver des solutions pour maintenir leur trésorerie à flot pendant la pandémie (Santos et al., 2021; Teixeira et al., 2021)

**Figure 5 : Effets du covid 19 sur la trésorerie de l'entreprise**



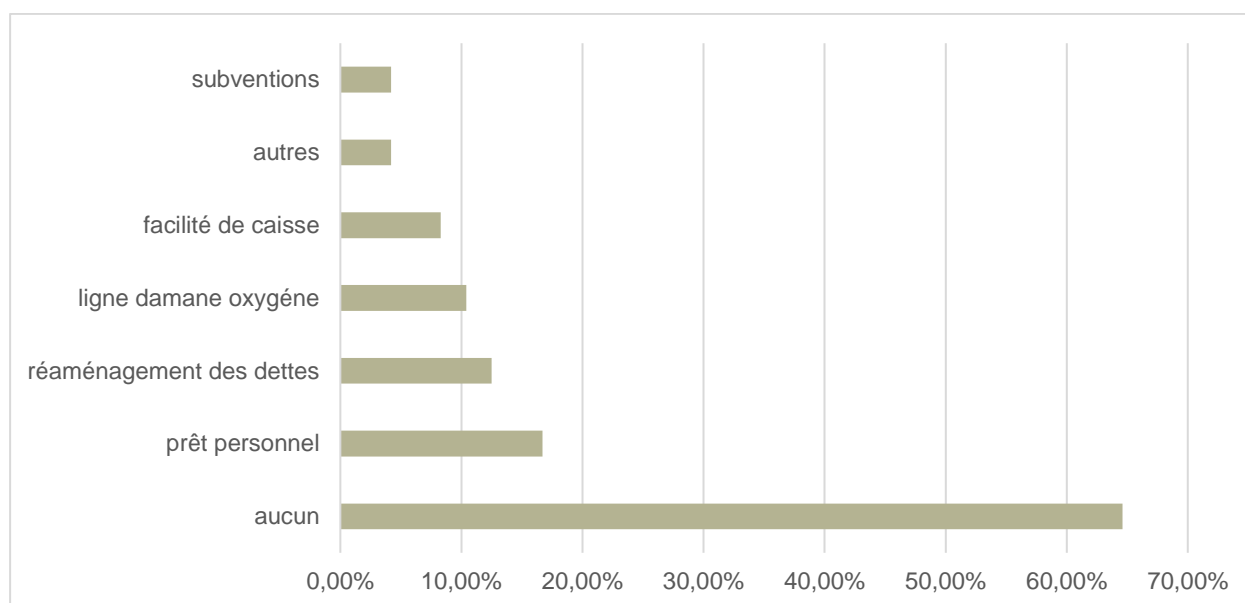
Source : fait par nous même

En outre, l'enquête a révélé que 68% des entreprises interrogées n'avaient pas de réserves de trésorerie.

Cela signifie que ces entreprises n'ont pas de fonds disponibles pour faire face à des dépenses imprévues ou à des périodes de revenus réduits. Cette situation peut les rendre particulièrement vulnérables aux chocs économiques tels que celui causé par la pandémie.

En ce qui concerne les mesures prises pour alimenter la trésorerie, plus de 60% des entreprises interrogées n'ont pris aucune mesure. Cela suggère qu'un grand nombre d'entreprises ont eu du mal à trouver des moyens de maintenir leur trésorerie à flot pendant la pandémie.

**Figure 6 : Mesures prises pour alimenter la trésorerie**



Source : fait par nous même

Parmi les entreprises qui ont pris des mesures, plus de 15% ont demandé un prêt personnel. Cela peut être une solution temporaire pour aider les entreprises à faire face à des dépenses urgentes, mais cela peut également les rendre plus vulnérables aux difficultés financières à long terme.

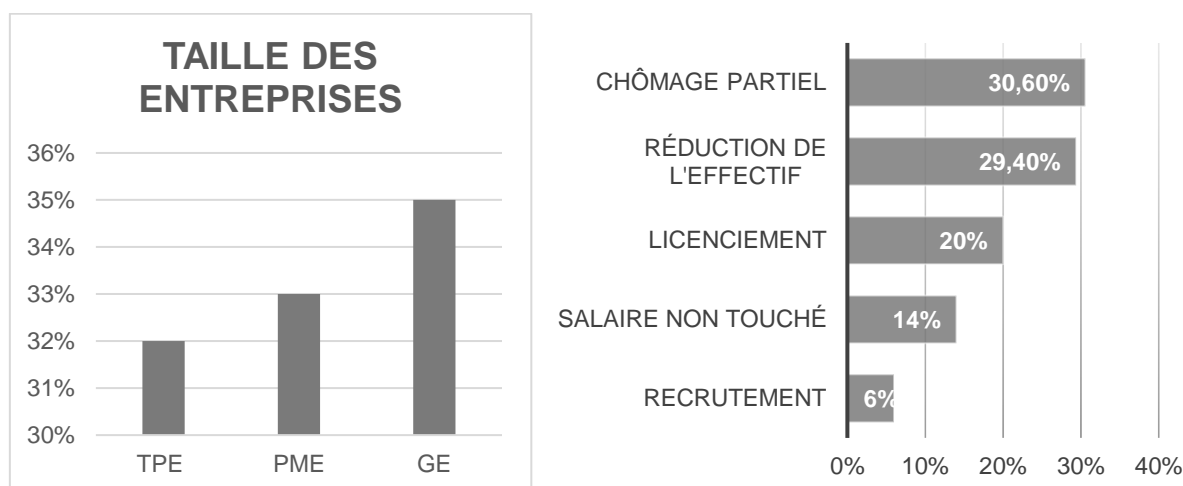
Tandis que, 10% des entreprises ont opté pour la ligne Damane Oxygène, un dispositif mis en place par le gouvernement marocain pour soutenir les entreprises touchées par la pandémie. Cette ligne de financement est destinée à aider les entreprises à maintenir leur activité en leur fournissant des fonds pour couvrir leurs dépenses courantes et leurs investissements.

Les entreprises qui ont connu des difficultés financières en raison de la pandémie ont souvent dû prendre des mesures pour réduire leurs coûts, notamment en réduisant leurs effectifs ou en gelant les embauches. Cette stratégie a été confirmée par plusieurs études (León et al., 2021; Rezazadeh et al., 2021).

### 3.4. Impact de la crise Covid 19 sur l'emploi :

L'enquête a montré que 29,4% des entreprises ont réduit leur effectif. Cela signifie que ces entreprises ont réduit leur nombre d'employés, parfois de manière temporaire, pour faire face à des difficultés financières. Cette mesure peut être nécessaire pour éviter une situation de faillite, mais elle peut avoir un impact négatif sur les employés et leur famille. Dans de nombreux pays, les gouvernements ont mis en place des mesures de soutien aux entreprises et aux employés pour atténuer les effets économiques de la crise de la COVID-19. Par exemple, aux États-Unis, le gouvernement a mis en place le programme de protection des salaires pour aider les entreprises à maintenir l'emploi de leurs employés pendant la pandémie. En Espagne, le gouvernement a créé un fonds de solidarité pour aider les entreprises à faire face aux conséquences économiques de la COVID-19 et a prolongé les mesures de chômage partiel pour protéger les emplois.

**Figure 7: Disposition prises pour les employés**



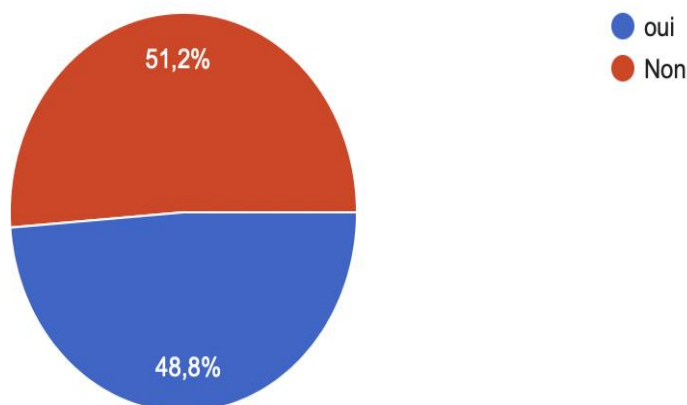
Source : fait par nous même

20% des entreprises ont dû licencier des employés. Le licenciement est une mesure plus drastique que le chômage partiel ou la réduction de l'effectif, car il implique la fin définitive du contrat de travail. Les entreprises peuvent être obligées de licencier des employés pour faire face à des difficultés financières importantes et à une baisse durable de leur activité.

### 3.5. Impact de la crise Covid 19 les échanges extérieurs :

Les résultats obtenus correspondent aux observations faites dans d'autres pays touchés par la pandémie de COVID-19. En effet, selon une étude menée par l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) en juillet 2020, les chaînes d'approvisionnement mondiales ont été fortement perturbées par la pandémie, avec des impacts significatifs sur les échanges commerciaux internationaux (OMC, 2020). De plus, des études menées dans d'autres pays, tels que la France, ont également montré que de nombreuses entreprises ont été confrontées à des difficultés liées aux échanges extérieurs (Piet, 2020).

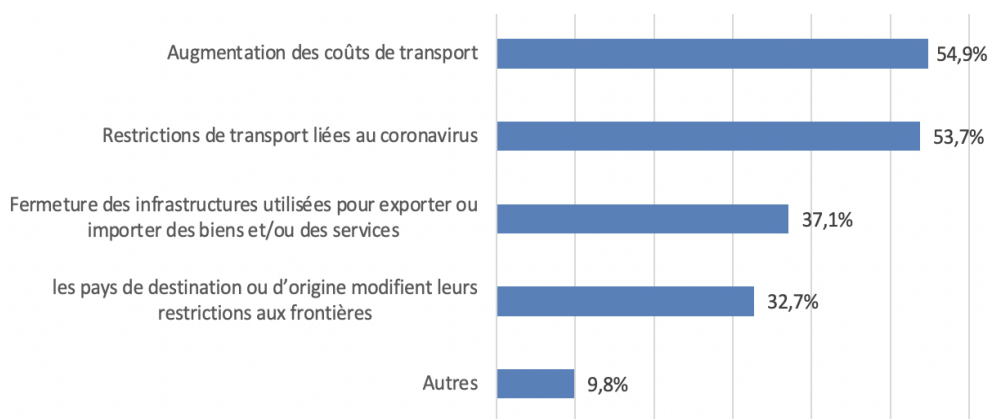
**Figure 8: Activité à l'international**



Source : fait par nous même

En outre, les résultats de l'enquête suggèrent que les entreprises qui sont impliquées dans le commerce international 51,2% ont été particulièrement touchées par la pandémie de COVID-19, ce qui est en ligne avec les observations faites dans d'autres pays. Selon une étude menée par la Banque Mondiale en avril 2020, les chaînes d'approvisionnement mondiales ont été gravement perturbées par la pandémie, ce qui a eu un impact significatif sur les entreprises qui dépendent des échanges commerciaux internationaux (Banque Mondiale, 2020).

**Figure 9: Difficulté rencontrées par les entreprises**



Source : fait par nous même

les résultats de l'enquête montrent aussi que les entreprises marocaines 48,8% ont également été confrontées à des difficultés liées aux échanges extérieurs, notamment en termes de coûts de transport 55% et de restrictions de transport liées au coronavirus 54%. Ces résultats sont en ligne avec les observations faites dans d'autres pays touchés par la pandémie de COVID-19, où les entreprises ont été confrontées à des défis similaires en matière d'importation et d'exportation de biens et de services (Piet, 2020).

### 3.6. La Politique de soutien aux entreprises

Le gouvernement marocain a mis en place un ensemble de politiques pour soutenir les entreprises dans un contexte économique difficile. Ces politiques visent à aider les entreprises à faire face aux impacts de la pandémie de COVID-19 et à maintenir leur activité économique. En France, par exemple, le gouvernement a mis en place des mesures similaires, telles que des reports d'échéances, des prêts garantis par l'État et des exonérations fiscales. Cependant, certaines entreprises, en particulier les plus petites, ont eu du mal à accéder à ces mesures de soutien en raison de leur manque de ressources et de capacités de négociation.

**Figure 10: Entreprises ayant bénéficié d'appui de l'Etat**



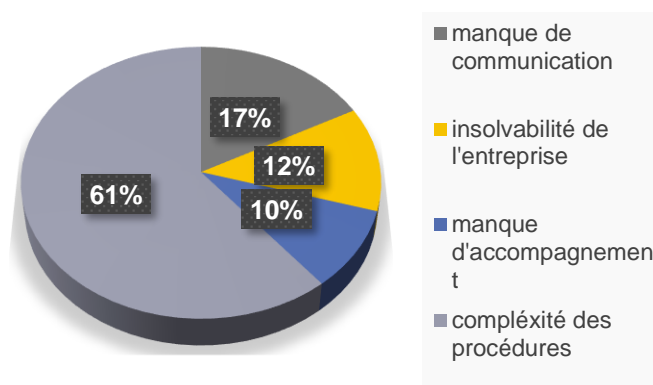
Source : fait par nous même

Comme en Allemagne, le gouvernement a également mis en place des mesures de soutien pour les entreprises touchées par la pandémie, tels que :

- Les accords de conventions qui ont été utilisés pour aider les entreprises à obtenir des financements et à maintenir leur activité. Les grandes entreprises ont bénéficié davantage de ces accords à 6% car elles ont généralement plus de ressources pour négocier des conditions favorables avec les banques et les institutions financières.
- Les prêts garantis par l'État ont été mis en place pour aider les entreprises à accéder à des financements à des taux d'intérêt avantageux. Selon les résultats obtenus, 21% des GE ont bénéficié d'avantages car elles ont généralement plus de ressources et de capacités de remboursement.
- Les exonérations et les réductions fiscales ont été mises en place pour aider les entreprises à réduire leur charge fiscale et à maintenir leur activité. Les PME avec 8% ont bénéficié davantage de ces mesures, car elles sont souvent plus vulnérables aux impacts économiques de la pandémie et ont donc plus besoin de soutien pour maintenir leur activité.

Malgré les mesures de soutien prises par le gouvernement, toutes les entreprises n'ont pas bénéficié, en particulier les plus petites, en raison de leur manque de ressources, de capacités de négociation, de la bureaucratie et des procédures complexes.

**Figure 11: Raisons pour lesquelles les entreprises n'ont pas bénéficié**



Source : fait par nous même

Les résultats de notre enquête montrent que la complexité des procédures est la principale raison pour laquelle les entreprises n'ont pas bénéficié du soutien gouvernemental, avec 61% des entreprises interrogées qui ont cité cette raison. Cela souligne l'importance de simplifier les procédures administratives pour permettre aux entreprises de bénéficier des mesures de soutien disponibles. Des mesures telles que l'amélioration de l'accessibilité et de la clarté des critères d'éligibilité, ainsi que la mise en place d'un accompagnement adapté pour les entreprises qui ont des difficultés à naviguer dans le système administratif, pourraient aider à résoudre ce problème.

Le manque d'information a également été identifié comme un obstacle majeur, avec 10% des entreprises qui ont cité cette raison. Le gouvernement et les organisations d'accompagnement pourraient améliorer leur communication et leur sensibilisation envers les entreprises afin de mieux informer les entreprises sur les mesures de soutien disponibles et comment y accéder.

Enfin, 12% des entreprises ont cité l'insolvabilité de leur entreprise comme la principale raison pour laquelle elles n'ont pas bénéficié du soutien. Cela souligne l'importance de prendre en compte les difficultés financières préexistantes des entreprises lors de la mise en place des mesures de soutien, afin de ne pas exclure les entreprises les plus vulnérables.

En somme, il est essentiel que le gouvernement et les organisations d'accompagnement travaillent à simplifier les procédures administratives, améliorer la communication et la sensibilisation auprès des entreprises et prendre en compte les difficultés financières préexistantes des entreprises pour garantir que les mesures de soutien sont accessibles à toutes les entreprises qui en ont besoin.

## Conclusion et perspectives :

En conclusion, cette étude a permis de mettre en évidence les effets de la crise sanitaire COVID-19 sur l'économie marocaine ainsi que les mesures prises par le gouvernement marocain pour atténuer ses effets. Les résultats obtenus ont souligné l'importance de repenser les approches managériales des entreprises, de développer les secteurs émergents et de promouvoir une économie plus diversifiée et résiliente. Toutefois, des limites ont été identifiées au niveau théorique, méthodologique et empirique, notamment en ce qui concerne l'utilisation d'une méthode d'analyse statistique limitée, justifiée par des objectifs spécifiques ne nécessitant pas une analyse statistique plus approfondie, la concentration sur la région Fès Meknès, justifiée par la facilité de trouver un échantillon homogène pour rendre l'analyse statistique plus facile et plus précise et une taille d'échantillon restreinte, justifiée par une étude pilote qui permettrait d'évaluer la faisabilité et l'intérêt d'une étude plus grande et plus approfondie.

Cependant, malgré ces limites, cette étude fournit des informations précieuses sur les effets de la crise sanitaire COVID-19 sur l'économie marocaine et suggère des pistes pour la recherche future.

Des perspectives de recherche ont également été identifiées, notamment en termes de développement des secteurs émergents et d'investissement dans la recherche et le développement pour stimuler la croissance économique à long terme. Il est également important de renforcer la coopération internationale et régionale pour faire face aux crises sanitaires et économiques mondiales.

La pandémie de COVID-19 a créé des opportunités pour le Maroc de développer de nouvelles industries et d'explorer de nouveaux marchés, mais elle a également révélé les faiblesses structurelles de l'économie marocaine. Ainsi, le gouvernement marocain doit continuer à promouvoir des politiques économiques cohérentes et efficaces pour atténuer les effets de la crise sur les entreprises et les citoyens, tout en créant des opportunités pour une croissance économique future.

Enfin, il est important de souligner que la pandémie de COVID-19 a été un rappel brutal de l'importance de la préparation et de la résilience face aux crises sanitaires et économiques. Pour garantir une reprise économique durable et équitable, le Maroc doit continuer à renforcer ses infrastructures de santé, à améliorer ses systèmes de sécurité sociale et à investir dans l'éducation et la formation pour garantir que les citoyens soient mieux préparés à faire face aux défis économiques et sociaux à l'avenir.



## **Bibliographie :**

Aldwin, R., & di Mauro, B. W. (Eds.). (2020). Economics in the time of COVID-19. CEPR Press

Apur, Impact économique de la crise liée à la Covid-19 dans la Métropole du Grand Paris, Juillet 2020.

Banque mondiale (2020). COVID-19 and trade: A guide to WTO trade policy responses.

Barro, R. J., Ursúa, J. F., & Weng, J. (2020). The coronavirus and the great influenza epidemic: Lessons from the “Spanish flu” for the coronavirus’s potential effects on mortality and economic activity. National Bureau of Economic Research Working Paper, (26866).

CECO (2021). Impact de la pandémie de Covid-19 sur l'activité des entreprises au Maroc.

Chakroun, R., & Samaoli, S. (2021). The impact of Covid-19 on the Moroccan economy: An analysis of the effects on the industrial sector. Journal of Economics and Sustainable Development, 12(4), 58-69.

DAANOUNE, M., JAOUHARI, L. (2021). La gouvernance adaptative et agile à l'épreuve de la pandémie Covid 19 au Maroc : Des leçons pour l'avenir. Alternatives managériales et économiques. Vol. 3, No 2 (2021).

Deloitte (2020). Impact de la pandémie de Covid-19 sur les entreprises françaises.

FAKIR, F.z., ERRAOUI, H. (2021). Le nouvel Covid-19 : Un Cygne noir au ciel des professionnels du tourisme : Cas de la destination balnéaire Agadir. Alternatives managériales et économiques, Vol. 3, No 1 )

Haut-Commissariat au Plan, Système des Nations Unies au Maroc et Banque mondiale. IMPACT SOCIAL & ECONOMIQUE DE LA CRISE DU COVID-19 AU MAROC. Juillet 2020

Haut-Commissariat au Plan, Système des Nations Unies au Maroc et Banque mondiale. Strategic Note Summary of : The Social and Economic Impact of the Covid-19 Crisis in Morocco Juillet 2020

Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (2020). Kurzarbeit in Deutschland in der Corona-Krise.

Jordà, Ò., Singh, S. R., & Taylor, A. M. (2020). Longer-run economic consequences of pandemics. Economic Policy, 35(92), 683-738.

McKibbin, W. J., & Fernando, R. (2020). The global macroeconomic impacts of COVID-19: Seven scenarios. *Asian Economic Papers*, 20(1), 1-30.

Ministère de l'Économie et des Finances (2021). Plan de relance et soutien à l'économie.

MOUSSAS et al. / *Revue AME-Numéro Spécial 1* (Décembre,2022) 169-189. Comprendre la résilience du tourisme pour s'adapter aux changements : Cas du tourisme marocain

Ng, A., & Chang, R. (2020). Economic impacts of Coronavirus Disease (COVID-19) outbreak on the Singapore economy. *International Journal of Infectious Diseases*, 96, 240-246.

OCDE (2020). Évaluation des politiques publiques en réponse à la pandémie de COVID-19: Pour une reprise économique plus forte et plus résiliente.

OECD 2020. IMPACT OF COVID-19 IN MOROCCO

Organisation internationale du travail (2020). COVID-19 and the world of work. Impact and policy responses.

RHOUIRI, M et al. (2022). Les facteurs renforçant la résilience et la compétitivité des entreprises touristiques en post-crise. *Revue AME*, Vol. 1 (2022): Numéro Spécial 2022 : Quelles réinventions de la réflexion et de l'action managériales pour quelles résiliences des entreprises, des destinations et de l'économie du tourisme ?