



Nations Unies  
Commission économique pour l'Afrique

# Incidences de la crise de la covid-19 sur les entreprises au Maroc



**contraintes et  
opportunités**

Pour commander des exemplaires de *Incidence de la crise de la covid-19 sur les entreprises au Maroc: Contraintes et opportunités*, veuillez contacter :

Section des publications et de la gestion des conférences  
Commission économique pour l'Afrique  
B.P. 3001  
Addis-Abeba, Éthiopie  
Tél: +251-11- 544-9900  
Adresse électronique: eca-info@un.org  
Web: www.uneca.org

© 2024 Commission économique pour l'Afrique  
Addis-Abeba, Éthiopie

Tous droits réservés  
Premier tirage : mai 2024

Toute partie du présent ouvrage peut être citée ou reproduite librement. Il est cependant demandé d'en informer la Commission économique pour l'Afrique et de lui faire parvenir un exemplaire de la publication.

Conçu et imprimé à Addis-Abeba par le Groupe de la publication et de l'impression de la CEA, certifié ISO 14001:2015.  
Imprimé sur du papier sans chlore.

Photos de couverture: Shutterstock.com



Nations Unies  
Commission économique pour l'Afrique  
Bureau sous-régional pour l'Afrique du Nord

# **Incidences de la crise de la covid-19 sur les entreprises au Maroc**

## **Contraintes et opportunités**

To order copies of *Impact of the coronavirus disease crisis on businesses in Morocco: constraints and opportunities* by the Economic Commission for Africa, please contact:

Publications and Conference Management Section  
Economic Commission for Africa  
P.O. Box 3001  
Addis Ababa, Ethiopia  
Tel: +251 11 544-9900

E-mail: [eca-info@un.org](mailto:eca-info@un.org)  
Web: [www.uneca.org](http://www.uneca.org)

© 2024 Economic Commission for Africa  
Addis Ababa, Ethiopia  
All rights reserved

First printing: March 2024

Material in this publication may be freely quoted or reprinted. Acknowledgement is requested, together with a copy of the publication.

The designations employed in this report and the material presented in it do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Economic Commission for Africa concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries.

Designed and printed in Addis Ababa by the ECA Printing and Publishing Unit. ISO 14001:2015 certified.  
Printed on chlorine free paper.

Cover photos: Shutterstock

# Table des matières

Remerciement.....	iv
Préface.....	v
Résumé analytique .....	vi
1. Introduction.....	1
2. Présentation de l'enquête.....	4
3. Principaux résultats de l'enquête quant à l'impact de la crise sur les entreprises.....	5
4. Efficacité des aides reçues par les entreprises : la subvention salariale a permis de réduire la baisse du chiffre d'affaires des entreprises aidées.....	20
5. Conclusion.....	22
Références bibliographiques .....	26
Annexe .....	28

# Remerciement

La présente publication a été préparée par Zoubir Benhamouche, économiste au Bureau sous-régional en Afrique du Nord de la Commission économique pour l'Afrique, sous la direction générale de Zuzana Schwidrowski, Directrice du Bureau sous-régional et de Soumaya Iraqui-Houssaini, Cheffe de la Section Emploi. Il a bénéficié de l'assistance de Nour El Houda Azekri, assistante de recherche au Bureau.

# Préface

Le présent rapport rassemble les principaux résultats d'une enquête menée auprès de 1 000 entreprises marocaines entre le 1er janvier et le 16 juin 2021. L'analyse des résultats met en évidence certains des principaux effets de la pandémie de la maladie à coronavirus (COVID-19) au Maroc, tels que les contraintes financières et l'asymétrie du choc. Certains des résultats de l'enquête sont particulièrement utiles pour mieux préparer l'économie marocaine à des chocs similaires dans le futur, qui sont rendus plus probables par les changements climatiques. Tout d'abord, 48 % des entreprises sondées ont été affectées par des interruptions temporaires d'activité, qui ont duré en moyenne 7,3 semaines. Ces interruptions ont eu un impact direct sur le chiffre d'affaires. Le secteur des services étant le plus touché, avec un chiffre d'affaires qui a baissé de 38,9 %, contre 33,3 % dans l'industrie. Compte tenu de la nature de la pandémie et des réponses apportées par les gouvernements à travers le monde, l'hôtellerie et la restauration (-67,9 %), et le tourisme (-61 %) sont les activités qui ont connu la plus forte baisse d'activité au Maroc. L'emploi a baissé de 7,7 % dans l'industrie et les services, et de 6,9 % dans l'agriculture. Dans les services, là encore la baisse a été la plus importante dans l'hôtellerie-restauration (-25,2 %). Dans l'industrie, c'est le secteur de la construction qui a enregistré la plus forte baisse (-11,9 %). Les petites entreprises sont les plus touchées, qui ont accusé une chute de 50 % de leurs ventes.

L'enquête met en lumière l'importance de certaines contraintes que subissent les entreprises, et qui ont été particulièrement plus ressenties durant la pandémie, comme l'accès au financement. Alors que 12,3 % des entreprises désignaient l'accès au financement comme une contrainte en 2019, elles sont 22,2 % à citer cette contrainte en 2020. Les entreprises ayant fait cas de contraintes financières en 2020 sont celles qui, à 53,3 %, ont connu une baisse à la fois de leur chiffre d'affaires et de l'emploi, contre 42,6 % en moyenne dans l'échantillon. Celles qui ont connu des périodes d'arrêt d'activités sont proportionnellement deux fois plus nombreuses à citer l'accès au financement comme une des contraintes en 2020. Enfin, les entreprises semblent avoir davantage été affectées par la concurrence déloyale du secteur informel et une instabilité macroéconomique accrue.

Le rapport met également en lumière le rôle des politiques publiques dans l'atténuation des effets de la crise et le soutien à la reprise après la crise COVID-19, comme dans beaucoup d'autres pays. L'enquête montre que 47,5 % ont bénéficié d'au moins une aide, parmi lesquelles 93,2 % ont reçu une subvention salariale et 4,8 % une subvention salariale et une autre aide. La présente étude estime que la subvention salariale n'a pas eu d'effet sur la sauvegarde de l'emploi, mais qu'elle a permis de réduire la baisse du chiffre d'affaires des entreprises aidées d'environ 4 %. Enfin, les entreprises sondées indiquent que l'éducation et la santé sont les domaines prioritaires dans lesquels les pouvoirs publics devraient investir dans l'avenir.

Zuzana Schwidrowski

# Résumé analytique

La pandémie de la covid-19 a engendré une récession mondiale sans précédent, avec pour corollaire la chute du PIB de 3,3 % en 2020 et 7,2 % en 2021 au Maroc. Elle a eu, d'une part un effet asymétrique sur presque tous les secteurs, notamment celui des services avec le bouleversement des chaînes logistiques et des conséquences à long terme, non seulement sur la santé, l'éducation et le capital, mais aussi sur le commerce mondial, les formes de travail, l'accélération de la numérisation, de l'autre. Aussi l'avènement de la covid-19 ne constitue-t-il pas un événement isolé, eu égard à la perte de la biodiversité au niveau mondial et aux changements climatiques, lesquels augmentent le risque d'expansion de la pandémie. Le monde est entré dans une ère de grande incertitude et de crises multiples, comme l'illustre si bien la combinaison de la crise de la covid-19, du conflit en Ukraine et d'évènements climatiques extrêmes en 2022 (sécheresses, feux de forêts, inondations), qui se poursuivent en 2023.

Face à de tels bouleversements, le Maroc, à l'instar d'autres pays en développement, devrait davantage tenir compte des risques à venir, dans son modèle de développement et bâtir une économie plus résiliente, notamment face à la multiplicité des crises. L'expérience de la crise de la covid-19 offre donc l'opportunité aux personnes concernées de tirer des leçons utiles pour l'avenir. Ce rapport présente les principaux enseignements d'une enquête menée par la Commission économique pour l'Afrique auprès d'un large échantillon d'entreprises. Cette enquête a pour objectif d'analyser les incidences de la pandémie sur les entreprises. Elle permet également de faire une évaluation de l'effet des aides publiques sous forme de subvention salariale reçues par les entreprises. L'un des principaux enseignements consiste en l'impact positif de cette aide sur le chiffre d'affaires et l'absence d'effet sur l'emploi. Pour le chiffre d'affaires, la subvention a permis de réduire les pertes de 4 % (la différence de baisse de chiffre d'affaires moyenne entre les entreprises bénéficiaires et les entreprises non bénéficiaires est de 4 %). En ce qui concerne les autres enseignements de l'enquête, on note les rubriques suivantes : i) les petites entreprises sont les plus touchées en termes de ventes, tandis que les grandes entreprises ont proportionnellement perdu plus d'emplois ; ii) Les entreprises exportatrices de l'industrie ont moins souffert en termes de pertes d'emplois et de ventes ; iii) davantage d'entreprises ont été confrontées à des contraintes financières en 2020, mais aussi à une concurrence, jugée déloyale, du secteur informel et à une instabilité macroéconomique accrue ; iv) Les entreprises qui se perçoivent comme financièrement plus contraintes en 2020 sont celles dont le chiffre d'affaires et l'emploi ont le plus baissé ; v) les entreprises des secteurs du tourisme, de l'hôtellerie et de la restauration ainsi que le bâtiment et génie civil sont celles qui ont exprimé la plus grande incertitude quant au retour à la normale de leurs activités (pré-covid-19).

Fort de l'expérience de la crise économique mondiale actuelle et de ses enseignements pour les crises ultérieures, ainsi que de ceux de l'enquête de la CEA, le rapport propose quatre axes de recommandations de politiques publiques afin de mieux préparer l'économie marocaine aux risques à venir :

- a) Œuvrer à une facilitation de la transformation structurelle notamment à travers une amélioration de la gouvernance pour une réduction des distorsions affectant une allocation efficiente des facteurs de production ;



- b) Améliorer le financement de l'économie, notamment l'accès au financement des petites entreprises. Plusieurs propositions ont été faites aux petites entreprises. Les mesures portent sur le renforcement des programmes de garantie de crédit, l'élargissement de l'accès aux financements participatifs, la création d'instruments de financement au profit des petites entreprises et le renforcement de l'éducation financière. Ces mesures visent à améliorer l'accès au financement par les petites entreprises, qui ont été touchées par les contraintes de financement pendant la pandémie de la covid-19 ;
- c) Construire un système éducatif à même de répondre aux défis auxquels sera confrontée l'économie. Il s'agira de renforcer les programmes de formation professionnelle pour favoriser la création de nouveaux métiers adaptés aux besoins des entreprises, mettre l'accent sur l'apprentissage des compétences digitales et technologiques, la collaboration entre établissements d'enseignement et entreprises pour développer des programmes de formation sur mesure, la promotion de la formation continue et le recyclage professionnel, et la promotion de l'inclusion sociale ;
- d) Mettre la résilience au centre des politiques publiques, à travers une approche systémique des risques. À cet effet, il faudrait effectuer un pilotage des politiques publiques sous le prisme des vulnérabilités et de la résilience, dans une approche systémique des risques, mettre en place un système d'identification, de caractérisation et de quantification des risques (climatiques, technologiques, économiques, etc.) et évaluer les vulnérabilités sur la base des risques identifiés. Il est également nécessaire que la relance par l'investissement public prenne en compte la résilience, par exemple, l'entretien et la mise à niveau des infrastructures afin d'accroître leur résilience aux changements climatiques. Le logement, et notamment social, pourrait être aussi très vite orienté vers un habitat énergétiquement plus efficient etc.



# 1. Introduction

La pandémie de la Covid-19 a eu un impact considérable sur l'économie mondiale, provoquant une baisse du PIB de 3,3 % (contre une hausse de 2,6 % en 2019<sup>1</sup>). Par la suite, du fait d'une plus grande maîtrise de la pandémie sur le plan sanitaire, et d'une adaptation des économies, le produit intérieur brut (PIB) mondial a rebondi de 6,3 % en 2021<sup>2</sup>. En 2022, du fait de la combinaison d'une crise multiple, la croissance a ralenti à 3,4 %, et elle projetée à 2,8 % par le FMI en 2023.

Au Maroc, la crise de la covid-19 doublée d'une mauvaise saison agricole a engendré une forte récession. Le produit intérieur brut (PIB) s'est ainsi contracté de 7,2 % selon le Haut-Commissariat au Plan (HCP). Tout comme au niveau mondial, la croissance du PIB a rebondi à 7,9 % en 2021, mais elle a nettement ralenti pour atteindre 1,3 %<sup>3</sup> en 2022 en raison notamment de la sécheresse qu'a subi le pays et de l'inflation importée. En 2023, la croissance a connu un rebond, avec une hausse du PIB de l'ordre de 3 % au premier trimestre 2023. En dépit des multiples crises depuis 2020, l'économie marocaine a fait preuve d'une plus grande résilience, grâce à une diversification accrue ayant permis, entre autres, de réduire la volatilité du PIB. Le secteur tertiaire a contribué à hauteur de 2,2 points de pourcentage à la croissance du PIB sur la période 1999-2019, et représente 51 % du PIB. Cependant, les mesures sanitaires prises par les autorités, à l'instar de la majorité des pays dans le monde, par leur nature, ont davantage influé sur le secteur des services dont la valeur ajoutée s'est contractée de 7,9 % (contre 7,4 % pour l'industrie manufacturière et 7,1 % pour l'agriculture et la pêche). L'hébergement et la restauration, le textile-habillement et la mécanique-métallurgie, ainsi que l'électricité sont les activités qui ont subi les conséquences de la baisse de la demande extérieure et de la perturbation des chaînes de valeur mondiales. En effet, selon le HCP, la demande extérieure a reculé de 14 %, contre 6 % pour la demande intérieure.

Les effets sur les entreprises diffèrent selon leur secteur d'activité, mais également selon d'autres caractéristiques, comme leur taille ou leur capacité à se financer. C'est dans ce contexte que la Commission économique pour l'Afrique (CEA) a mené une enquête au Maroc (premier semestre 2021) et en Tunisie (novembre et décembre 2020), auprès de 1000 entreprises dans chaque pays, aux fins de comprendre les incidences de la pandémie sur le fonctionnement des entreprises. Dans le cas du Maroc, plusieurs enquêtes ont été menées depuis 2020. Par exemple en 2021, la GIZ a examiné les risques auxquels sont confrontées les micro, petites et moyennes entreprises, les stratégies qu'elles ont utilisées pour y faire face et identifier les opportunités potentielles pour améliorer leur résilience. Krafft, Caroline, et al., (2022) examine comment les ménages et les entreprises marocains ont été touchés par la pandémie de la covid-19 jusqu'en juin 2021. Le Haut-Commissariat au Plan a mené une enquête en 4 vagues entre 2020 et 2022, qui ont essentiellement récolté des informations qualitatives auprès des entreprises. La Banque

1 <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/NY.GDP.MKTP.KD.ZG>.

2 World Economic Outlook 2023.

3 <https://www.hcp.ma/file/235995/>.

Mondiale, dans le cadre de la *Covid19 impact pulse surveys*<sup>4</sup> (enquêtes sur l'impact de l'activité), a également mené une enquête en 3 vagues en 2020.

L'enquête de la CEA se distingue de celles menées par le HCP et la Banque mondiale, notamment, par le type d'informations récoltées. Outre des informations relatives à l'évolution de l'activité, de l'emploi et de la production, l'enquête comprend des questions sur les perspectives des entreprises en termes d'évolution de leur activité, de la production, de l'emploi et de l'utilisation des TIC, leur perception des obstacles qu'elles ont rencontrés avant et pendant la pandémie, leur perception des politiques publiques à mener et des domaines prioritaires pour l'investissement public. En outre l'enquête de la CEA permet de faire une évaluation de l'effet des aides publiques reçues par les entreprises, notamment la subvention salariale. Ainsi, l'un des principaux enseignements de l'enquête de la CEA est l'effet positif de cette aide sur le chiffre d'affaires, et son absence sur l'emploi. Pour le chiffre d'affaires, la subvention a permis de réduire la perte du chiffre d'affaires de 4 % (c'est-à-dire que la différence de baisse moyenne du chiffre d'affaires entre les entreprises bénéficiaires et les entreprises non bénéficiaires de l'aide est de 4 %).

Parmi les autres enseignements de l'enquête, on note que : i) les petites entreprises sont les plus touchées en termes de ventes, tandis que les grandes entreprises ont proportionnellement perdu plus d'emplois ; ii) les entreprises exportatrices de l'industrie ont moins souffert en termes de pertes d'emplois et de ventes ; iii) davantage d'entreprises ont été confrontées à des contraintes financières en 2020, mais aussi à une concurrence, jugée déloyale, du secteur informel et à une instabilité macroéconomique accrue ; iv) Les entreprises qui se perçoivent comme financièrement plus contraintes en 2020 sont celles dont le chiffre d'affaires et l'emploi ont le plus baissé ; v) les entreprises des secteurs du tourisme, de l'hôtellerie et de la restauration ainsi que le bâtiment et génie civil sont celles qui ont exprimé la plus grande incertitude quant au retour à la normale de leur activité (pré-covid-19). Certains résultats dans le cas du Maroc sont similaires à ceux obtenus par une enquête identique en Tunisie<sup>5</sup>. Par contre, dans le cas de la Tunisie, les entreprises semblent avoir été plus contraintes financièrement.

De nombreuses enquêtes ont été menées dans le monde entier pour comprendre et quantifier l'effet de la covid-19 sur les entreprises. Apedo-Amah et al. (2020) présentent les résultats d'enquêtes menées dans 51 pays, couvrant plus de 100 000 entreprises. Ils soulignent certains des résultats types de l'effet de la pandémie. La covid-19 par exemple a eu une incidence sur tous les secteurs de l'économie : les ventes ont été plus touchées que l'emploi et les entreprises ont fait face à une grande incertitude quant à l'avenir. L'étude de Gemechu Aga et Hibret Maemir (2021) couvre trente-huit pays dans le monde, dont 8 en Afrique hors Afrique du Nord. Les auteurs indiquent que l'effet de la pandémie a été beaucoup plus important sur les économies d'Afrique hors Afrique du Nord ; ce qui s'explique principalement par la différence de niveau de développement et non par des différences dans la structure sectorielle ou dans les caractéristiques des entreprises.

Dans la suite de notre document, nous présenterons plus en détail les résultats de l'enquête de la CEA. Les résultats se basent sur l'utilisation de méthodes d'analyse des données pour étudier les relations de dépendance entre variables, et des régressions économétriques type MCO et logistique. Ces méthodes dites multidimensionnelles offrent une palette d'outils pour

---

4 <https://www.worldbank.org/en/data/interactive/2021/01/19/covid-19-business-pulse-survey-dashboard>.

5 *Impact of the covid-19 crisis on Tunisian firms: constraints and opportunities*, CEA, 2022.

examiner les relations de dépendance entre variables, allant de tests d'indépendance de deux variables comme le test du Chi<sup>2</sup>, ou de relations linéaires entre plusieurs variables comme les « moindres carrés ordinaires » (MCO) qui permettent d'ajuster une droite dans un nuage de points. La régression logistique, quant à elle, utilise ce que l'on appelle une fonction logistique qui permet par exemple de calculer la probabilité d'occurrence d'un événement en fonction de l'observations de certaines valeurs pour des variables supposées « prédire » l'évènement. Aussi, la méthodologie a-t-elle pris en compte les éléments ci-dessous :

- a) Les entretiens téléphoniques CATI à l'aide d'un questionnaire structuré ;
- b) Cible : Ensemble des entreprises opérant au Maroc toutes tailles et tous secteurs d'activités confondus.
- c) Les entretiens sont conduits auprès des dirigeants des entreprises (DG, DGA, Gérants, DAF, DirCom, DRH...)
- d) Échantillon : L'étude sera menée auprès d'un échantillon de 1 000 entreprises.
- e) Durée du questionnaire : Estimée à 15 minutes environ
- f) Échantillonnage : L'échantillon est constitué de quotas représentatifs établis par taille d'entreprise, région et secteur activité sur la base des données statistiques fournies par le Haut-Commissariat au Plan.

Dans la première section, nous présentons l'enquête et nous décrivons l'effet de la pandémie sur l'activité des entreprises dans la deuxième. Dans la troisième section, nous examinons le point de vue des entreprises sur leurs perspectives de sortie de crise. Dans la conclusion, nous formulerons quelques recommandations de politiques publiques, en mettant notamment la crise de la covid-19 dans une perspective plus large, comme celle des changements climatiques. Par ailleurs, les données des tableaux et des figures dans le document proviennent de la collecte des données pendant l'enquête.

## 2. Présentation de l'enquête

L'enquête a été réalisée par une société de sondage auprès de 1000 entreprises, par téléphone, entre le 1er janvier et le 16 juin 2021. L'échantillon est constitué de quotas représentatifs établis par la taille de l'entreprise, la région et le secteur activité sur la base des données statistiques fournies par le Haut-Commissariat au Plan.

Le Tableau 1 de l'annexe présente la répartition des entreprises dans 14 secteurs. Le tableau 1 ci-dessous montre l'échantillonnage par taille d'entreprise (mesurée par le nombre d'employés), l'âge de l'entité commerciale, le niveau d'éducation et le sexe du chef d'entreprise. Il est à noter que, dans l'échantillon, seulement 7,9 % des entreprises interrogées étaient dirigées par une femme, ce qui reflète en quelque sorte la situation dans l'ensemble du pays, qui était de 16,1 % en 2019. En ce qui concerne le niveau d'éducation, 77,8 % des chefs d'entreprise interrogés sont titulaires d'un diplôme universitaire et 8,4 % d'un diplôme professionnel.

Enfin, 23 % des entreprises étaient exportatrices, dont 41 % dans le secteur industriel et 53 % dans les services.

**Tableau 1: Description de l'échantillon**

Nombre d'employés	Distribution (pourcentage)
Moins de 10 employés	11,8
10-50	23,9
50-250	43,6
250-500	10,2
Plus de 500	10,5
<b>Répartition par âge de l'entreprise</b>	
Moins de 10 ans	7,5
10-25 ans	42,3
25-50 ans	37,7
Plus de 50 ans	12,5
<b>Statut de l'exportation</b>	
Exportateur	22,6
Non exportateur	77,4
<b>Niveau d'études le plus élevé du chef d'entreprise</b>	
Primaire	3,5
Secondaire	10,3
Université	77,8
Formation professionnelle	8,4
<b>Chef d'entreprise : répartition par sexe</b>	
Femmes	7,9
Hommes	92,1

### 3. Principaux résultats de l'enquête quant à l'impact de la crise sur les entreprises

Nous présentons les principaux résultats de l'enquête relative aux incidences de la covid-19 sur l'emploi et l'activité. Nous examinons d'abord les principales statistiques descriptives de l'impact de la crise sur le chiffre d'affaires et l'emploi par secteur, âge, taille, statut d'exportateur, avant d'évaluer l'importance quantitative des canaux de l'effet de la crise (fermeture d'entreprise ou activité partielle, accès au financement, contraintes rencontrées par les entreprises, aides reçues de la part des pouvoirs publics) tout en considérant les caractéristiques des entreprises.

Les secteurs du tourisme, de l'hébergement - restauration et de l'immobilier sont ceux qui ont enregistré les plus fortes baisses de chiffre d'affaires et d'emploi

Compte tenu de la nature de la crise, le secteur des services a été le plus touché en termes de baisse de chiffre d'affaires en 2020. La baisse du chiffre d'affaires a atteint 38,9 % dans les services, contre 33,3 % dans l'industrie. Le tableau 2 montre l'hôtellerie et restauration (-67,9 %), et le tourisme (-61 %) sont les activités qui ont connu la plus touchées, suivies par l'immobilier (-47,9 %). Le secteur de l'hôtellerie et de la restauration est en effet le secteur le plus touché du fait de sa dépendance à l'égard de la demande extérieure, qui s'est considérablement contractée du

**Tableau 2 : Évolution de l'emploi et des ventes entre 2019 et 2020 par secteur**

	Variation Chiffre d'affaires	Variation emploi
<b>Agriculture, sylviculture et pêche</b>	<b>-19,2 %</b>	<b>-6,9 %</b>
<b>Industrie</b>	<b>-33,3 %</b>	<b>-7,7 %</b>
Industries extractives	-35,7 %	-5,1 %
Industrie manufacturière	-31,7 %	-9,3 %
Construction / BTP	-36,2 %	-11,9 %
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	-31,4 %	-3,5 %
Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	-19,5 %	-9,1 %
<b>Services</b>	<b>-38,9 %</b>	<b>-7,7 %</b>
Tourisme et services liés	-61,8 %	-13,9 %
Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	-31,6 %	-3,6 %
Transport et entreposage	-30,6 %	33,3 %
Hébergement et restauration	-67,9 %	-25,2 %
Information et communication	-44,1 %	-7,2 %
Finances et assurances	-29,3 %	-10 %
<b>Immobilier</b>	<b>-47,9 %</b>	<b>-9,5 %</b>
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	-57,5 %	-19,2 %
Autres activités de service	-32,9 %	-7,5 %
Enseignement / Education	-25 %	-6,9 %

fait notamment des restrictions sanitaires. En effet, selon l'Organisation mondiale du tourisme, les arrivées internationales ont enregistré une baisse de 74 % en 2020<sup>6</sup>.

Le secteur de la construction, à l'instar d'autres pays, très sensible à la variation de l'activité économique, a enregistré une baisse d'activité de 36,2 %. L'emploi a baissé de 7,7 % dans l'industrie et les services, et de 6,9 % dans l'agriculture. Dans les services, là encore la baisse a été la plus importante dans l'hôtellerie-restauration (-25,2 %). Dans l'industrie, c'est le secteur de la construction qui a enregistré la plus forte baisse (-11,9 %).

Le tableau 3 ci-dessous montre la répartition des entreprises au sein de chaque secteur en fonction du mouvement conjoint de l'activité et de l'emploi.

On observe que les entreprises qui ont connu à la fois une baisse de leur chiffre d'affaires et de leurs effectifs représentent 70 % des entreprises dans le secteur de l'hébergement et de la restauration, 53,9 % dans le tourisme, et 50 % dans la construction.

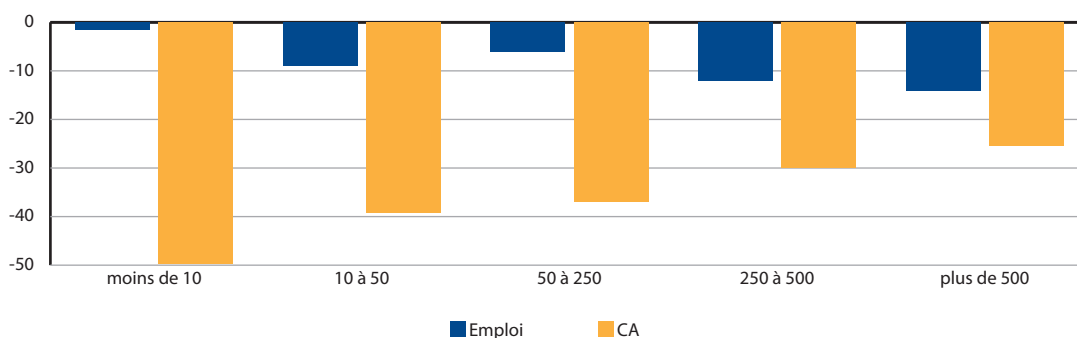
Les petites entreprises sont les plus touchées en termes de baisse des ventes.

**Tableau 3 : Répartition des entreprises en fonction de la coévolution de l'emploi et de l'activité**

	Chiffre d'affaires hausse emploi stable	Chiffre d'affaires baisse emploi stable	Chiffre d'affaires en hausse emploi en hausse	Chiffre d'affaires en hausse emploi en baisse	Chiffre d'affaires en baisse emploi en hausse	Chiffre d'affaires en baisse emploi en baisse
Agriculture, sylviculture et pêche	16,7	46,7	6,7	0	6,7	23,3
Industries extractives	1,4	38,4	2,7	1,4	8,2	48
Industrie manufacturière	3,7	35,2	2,8	3,7	8,3	46,3
Tourisme et services	1,1	39,6	0	0	5,5	53,9
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	11,1	40,7	11,1	3,7	3,7	29,6
Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	13,3	26,7	0	13,3	20	26,7
Construction / BTP	6,7	31,9	0,7	3,7	6,7	50,4
Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	3,5	48,3	3,5	2,3	11,5	31
Transport et entreposage	7,1	32,1	7,1	3,6	14,3	35,7
Hébergement et restauration	0	25	0	0	4,2	70,8
Information et communication	0	35,7	7,1	0	7,1	50
Finances et assurances	25	25	0	0	8,3	41,7
Immobilier	0	56,3	0	0	6,3	37,5
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	0	36,4	0	9,1	0	54,6
Autres activités de service	10,4	34,1	3,9	3,9	12,6	35,2
Enseignement / Éducation	9,5	42,9	4,8	0	0	42,9
Total	6,2	37	2,9	2,8	8,7	42,6

6 [https://www.unwto.org/fr/news/2020-aura-ete-la-pire-annee-de-l-histoire-du-tourisme-avec-1-milliard-d-arrivees-internationales-en-moins#:~:text=article%20on%20facebook-,2020%20aura%20%C3%A9t%C3%A9%20la%20pire%20ann%C3%A9e%20de%20l%20histoire%20du,d%20arriv%C3%A9es%20internationales%20en%20moins&text=Le%20tourisme%20mondial%20a%20enregistr%C3%A9,mondiale%20du%20tourisme%20\(OMT\).](https://www.unwto.org/fr/news/2020-aura-ete-la-pire-annee-de-l-histoire-du-tourisme-avec-1-milliard-d-arrivees-internationales-en-moins#:~:text=article%20on%20facebook-,2020%20aura%20%C3%A9t%C3%A9%20la%20pire%20ann%C3%A9e%20de%20l%20histoire%20du,d%20arriv%C3%A9es%20internationales%20en%20moins&text=Le%20tourisme%20mondial%20a%20enregistr%C3%A9,mondiale%20du%20tourisme%20(OMT).)



**Figure 1 : Variation du chiffre d'affaires et de l'emploi par taille d'entreprise**


La Figure 1 présente la variation de chiffre d'affaires et de l'emploi selon la taille de l'entreprise. On note que la baisse du chiffre d'affaires a été forte pour les petites entreprises, tandis que la baisse de l'emploi a été la plus élevée pour les grandes entreprises. Ceci peut s'expliquer par le fait que les petites entreprises ont un volume d'activité et une capacité de résilience plus faibles<sup>7</sup>. Par ailleurs, compte tenu de la rigidité en baisse sur le marché du travail (en raison du coût de licenciement et de recrutement), les grandes entreprises ont été plus à même d'ajuster leurs effectifs.

Les entreprises exportatrices de l'industrie ont enregistré une baisse moins importante de leurs chiffres d'affaires, comme le montre la Figure 2 ci-dessous.

La baisse des ventes a été de -28,5 % pour les entreprises exportatrices et de -39,7 % pour les entreprises non exportatrices. Dans l'échantillon, les entreprises non exportatrices sont à 82,5 % dans les services. Les entreprises exportatrices sont réparties principalement entre l'industrie (54 %) et les services (40 %). En effet, certaines activités de services dans les services d'approvisionnement à l'étranger (*outsourcing*) ont fait partie des secteurs les plus résilients à la crise, et ont connu un accroissement important de leur activité depuis le troisième trimestre de 2020 (le secteur a créé des emplois en 2020). Ainsi, en ce qui concerne l'emploi, la baisse s'est élevée à -5,3 % pour les entreprises exportatrices et -8,3 % pour les entreprises non-exportatrices.

L'un des principaux effets de la pandémie sur l'activité de l'entreprise, c'est la perturbation des opérations commerciales, en raison des mesures de confinement, de restriction des mouvements des personnes et des biens et de la distanciation sociale.

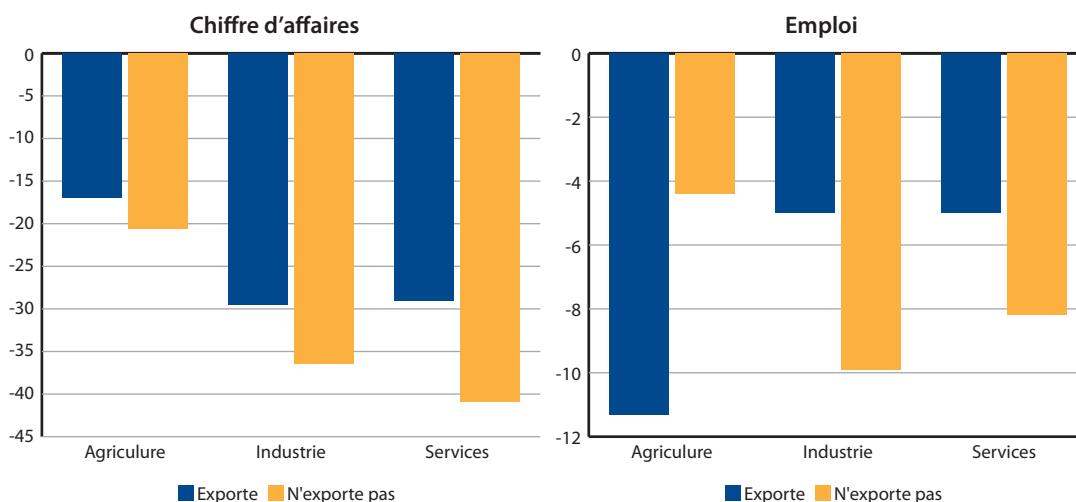
Quarante-huit pour cent des entreprises ont été affectées par des interruptions temporaires d'activité, qui ont duré en moyenne 7,3 semaines.

L'une des caractéristiques majeures de la crise économique engendrée par la covid-19 est qu'elle résulte d'un arrêt ou d'une réduction de l'activité imposée par la distanciation sociale, qu'elle soit volontaire ou imposée par les pouvoirs publics (confinement, restrictions de mouvement, etc.). Ces mesures n'ont pas touché les entreprises de la même manière. Elles prennent en compte leur domaine d'activité (nécessité ou non d'une interaction en face à face avec les clients, par exemple), leur marché (local ou international) et leur degré de numérisation.

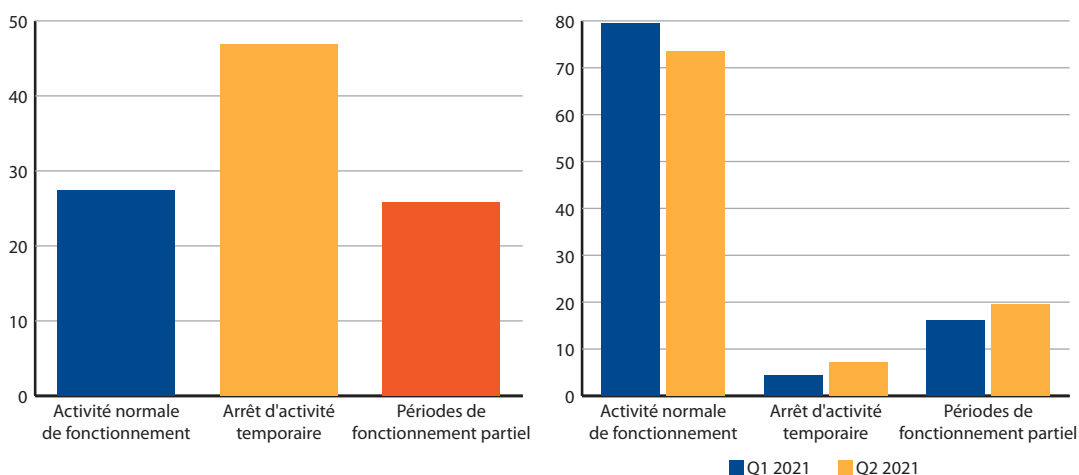
Nous avons interrogé les entreprises sur la nature des interruptions d'activité qu'elles ont connues en 2020 et au moment de l'enquête, ainsi que sur la durée de ces interruptions. Tout

<sup>7</sup> En termes de trésorerie par exemple pour faire face aux périodes de réduction d'activité.

**Figure 2 : Variation du chiffre d'affaires et de l'emploi par statut d'exportation et par secteur**



**Figure 3 : Régime de fonctionnement des entreprises**



secteur confondu, les entreprises ont connu en moyenne 7,3 semaines d'interruption d'activité, et 4,8 semaines de fonctionnement partiel. La figure 3 montre que seulement 27,4 % des entreprises ont connu une activité normale entre mars 2020 et le premier semestre 2021, 46,8 % ont connu des interruptions temporaires d'activité et 25,8 % des périodes de fonctionnement partiel. On constate une amélioration entre le premier et le deuxième trimestre 2021, puisque le pourcentage d'entreprises en fonctionnement normal est passé de 27,4 % à 79,5 %.

Les périodes d'arrêt temporaire d'activité ont été les plus longues dans le secteur des services (7,9 semaines) et dans l'industrie (6,1 semaines), contre 2,3 semaines dans l'agriculture. Dans l'agriculture, 61,8 % des entreprises ont eu une activité normale sur la période mars 2020–premier semestre 2021, contre 22,3 % dans l'industrie et 27,3 % dans les services.

Le Tableau 4 montre le nombre de semaines d'interruption d'activité pour chaque secteur. Les secteurs présentant les périodes d'interruption les plus courtes sont les finances, les assurances (1,4 semaine) et l'agriculture, la sylviculture et la pêche (2,3 semaines), le transport-entreposage (2,4 semaines). Avec respectivement 17,1 semaines et 18,4 semaines, le tourisme, l'hébergement et la restauration ont enregistré les périodes d'interruption d'activité les plus longues.

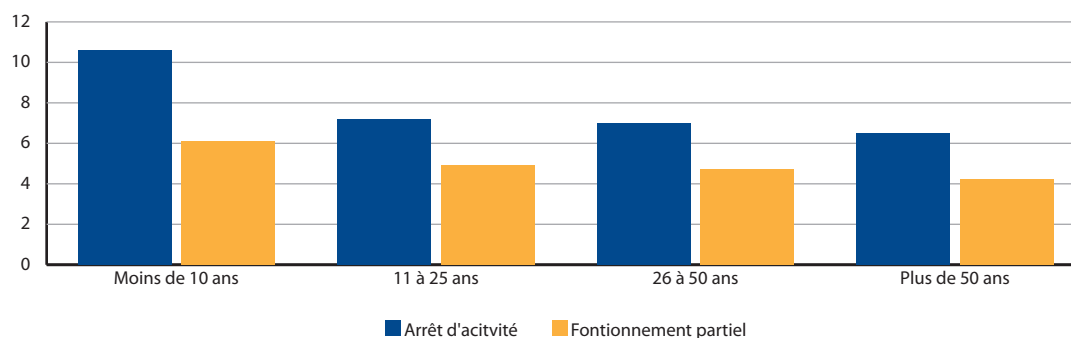
**Tableau 4 : Nombre de semaines d'arrêt et de fonctionnement partiel de l'activité entre mars 2020 et le 1er semestre 2021**

	Nombre de semaines d'arrêt d'activité temporaire	Nombre de semaines de fonctionnement partiel
Agriculture, sylviculture et pêche	2,3	4,4
Industrie	6,1	5,9
Industries extractives	6,8	5,1
Industrie manufacturière	5,7	6,5
Construction / BTP	7,8	5,1
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	3,9	3,1
Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	4,5	3,5
Services	7,9	4,6
Tourisme et services liés	17,1	3,1
Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	5,2	6,5
Transport et entreposage	2,4	7,4
Hébergement et restauration	18,4	2,1
Information et communication	10,3	14,2
Finances et assurances	1,4	7,4
Immobilier	8,4	0,0
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	6,6	5,9
Autres activités de service	5,3	3,3
Enseignement / Éducation	6,7	6,3

Les jeunes entreprises sont celles ayant connu les plus longues périodes d'arrêt d'activité (Figure 4).

Au premier semestre 2021, 75,5 % des entreprises interrogées fonctionnaient normalement, avec des disparités selon les secteurs. Avec une plus grande maîtrise des conséquences sanitaires de la pandémie, tant au niveau national qu'international, l'économie marocaine a en effet retrouvé progressivement un souffle au premier semestre 2021.

Le Tableau 5 présente le régime de travail pour les secteurs pour lesquels le nombre d'entreprises sondées est supérieur à 30. On note que seul le tourisme est encore fortement affecté par un régime de fonctionnement partiel.

**Figure 4 : Nombre de semaines d'arrêt d'activité et de fonctionnement partiel, selon la durée d'existence de l'entreprise**


**Tableau 5 : Régime de travail des entreprises au premier semestre 2021**

	Est en activité normale de fonctionnement	Est en arrêt d'activité temporaire	Est en fonctionnement partiel
Agriculture, sylviculture et pêche	85,3 %	–	14,7 %
Industries extractives	69,2 %	9 %	21,8 %
Industrie manufacturière	75 %	4 %	21 %
Tourisme et services	59,2 %	15,5 %	25,2 %
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	80,6 %	2,8 %	16,7 %
Construction / BTP	81,7 %	6,3 %	12 %
Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	78,8 %	2 %	19,2 %
Transport et entreposage	71,9 %	–	28,1 %
Autres activités de service	80,8 %	5,9 %	13,4 %

**Tableau 6 : Régime de fonctionnement selon le statut d'exportation**

	Depuis mars 2020		Premier semestre 2021	
	N'exporte pas	Exporte	N'exporte pas	Exporte
Activité normale	27,9	25,7	75,2	76,6
Arrêts temporaires d'activité	48,3	41,7	6,6	4,6
Périodes de fonctionnement partiel	23,8	32,6	18,3	18,8

Le Tableau 6 montre que la proportion d'entreprises qui ont connu des arrêts d'activité est plus élevée au sein des entreprises non exportatrices. Par contre, on observe une tendance inverse en ce qui concerne la proportion d'entreprises en fonctionnement partiel. Les entreprises exportatrices sont équitablement réparties entre l'industrie et les services ; beaucoup de services offshores ont pu s'adapter aux conditions sanitaires. Il est probable que les entreprises exportatrices aient été davantage à même de maintenir un minimum d'activité, ayant un marché plus diversifié. Enfin les entreprises exportatrices sont plus largement détenues par des capitaux étrangers ; elles ont certainement pu bénéficier de soutiens plus importants auprès des entreprises mères. Ainsi, les entreprises exportatrices ont été moins en arrêt temporaires d'activité (4,1 semaines contre 8,2 semaines pour les entreprises non exportatrices), mais davantage en fonctionnement partiel (6,1 semaines contre 4,5 semaines pour les non exportatrices). Autrement dit, les entreprises exportatrices ont pu plus facilement amortir le choc de demande lié à la pandémie en adoptant un régime de fonctionnement partiel (en utilisant moins leurs capacités), au lieu de cesser temporairement leurs activités.

L'investissement a davantage baissé dans les secteurs de l'information et de la communication, de l'immobilier et de la finance – assurance et des autres services.

La crise a eu non seulement un effet à court terme sur l'activité des entreprises, mais également sur le long terme par, notamment la baisse de l'investissement. L'analyse de l'effet de la crise sur l'investissement est utile à bien des égards. Elle aide à mieux appréhender les anticipations des entreprises et en évaluer l'incidence à moyen et long termes sur l'accumulation de capital, donc sur la croissance économique. Cependant, les réponses des entreprises concernant la variation de leurs investissements entre 2019 et 2020 souffrent potentiellement de biais qui ne permettent pas de répondre précisément à la question à un niveau agrégé. Ces biais peuvent provenir d'un taux de réponse insuffisant, puisque seulement 59,6 % des entreprises ont

**Tableau 7 : Variation de l'investissement et taux de réponse**

	Variation d'investissement	Taux de réponse
Agriculture, sylviculture et pêche	-21,8 %	50 %
Industries extractives	-42,3 %	70,5 %
Industrie manufacturière	-40,7 %	41,9 %
Tourisme et services	-64,8 %	57,3 %
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	-29,8 %	61,1 %
Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	-19,8 %	66,7 %
Construction / BTP	-50 %	54,9 %
Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	-52,2 %	48,5 %
Transport et entreposage	-11,4 %	50 %
Hébergement et restauration	-54 %	44,4 %
Information et communication	-56 %	92,9 %
Finances et assurances	-61,1 %	68,8 %
Immobilier	-53,2 %	68,8 %
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	-17,5 %	28,6 %
Autres activités de service	-50,3 %	80,8 %
Enseignement / Éducation	-17,7 %	47,8 %
Total	-46,5 %	59,4 %

répondu à cette question<sup>8</sup>. Par exemple, plus la durée d'arrêt d'activité est importante, plus la probabilité de répondre à la question est élevée. L'examen de la variation de l'investissement à travers les 572 entreprises qui ont répondu à la question est tributaire de biais qui ne nous permettent pas de tirer des conclusions à un niveau agrégé.

Comme le montre le tableau 7, quelques chiffres peuvent toutefois être présentés pour les secteurs dans lesquels le taux de réponse a été suffisamment élevé : le secteur de l'information et de la communication (taux de réponse de 92,9 %), les autres services (80,8 %) et, dans une moindre mesure, les industries extractives (70,5 %), l'immobilier (68,8 %) et le secteur de la finance et de l'assurance (68,8 %).

Les entreprises qui ont connu des périodes d'interruption plus longues ont connu une baisse plus importante de leurs investissements. En effet, une période d'interruption d'activité plus longue signifie une baisse plus importante des ventes et donc des bénéfices non redistribués pour financer l'investissement. Plus la période escomptée pour un retour à la normale est longue, plus l'investissement est en baisse par rapport à 2019.

Davantage d'entreprises ont été confrontées à des contraintes financières plus fortes en 2020, à une concurrence déloyale du secteur informel et à une instabilité macroéconomique accrue.

L'autofinancement est le principal mode de financement dans tous les secteurs en 2020. Sa part dans le financement des entreprises est de 59 % dans l'industrie et de 57 % dans les services. Près de 25 % des entreprises interrogées ont eu recours à des prêts bancaires (26 % dans l'industrie et 24 % dans les services). Le présente les parts des modes de financement en 2020 pour chaque secteur.

<sup>8</sup> On note en effet une relation statistiquement significative entre le secteur et la réponse à la question, le statut d'exportation et le fait de percevoir une contrainte financière ou non.

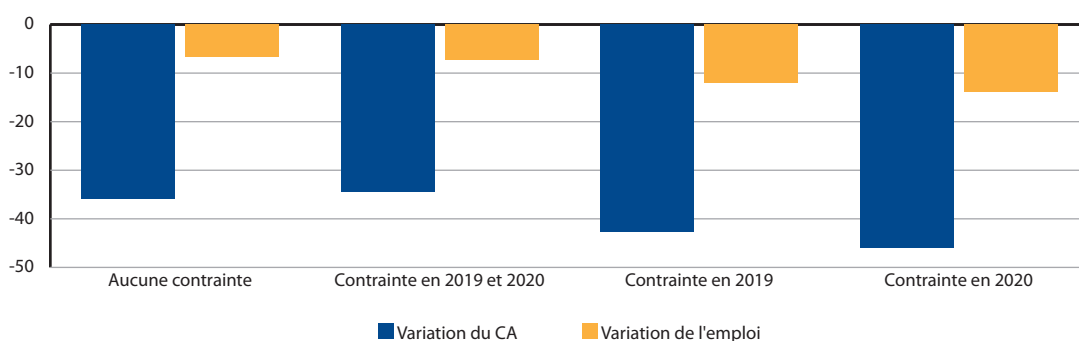
**Tableau 8 : Part des différents modes de financement pendant la pandémie en 2020, par secteur**

	Autofinancement / Fonds de l'entreprise	Prêt d'une banque	Emprunts auprès des proches
Agriculture, sylviculture et pêche	40 %	33,3 %	0 %
Industries extractives	61,7 %	24,7 %	0,3 %
Industrie manufacturière	54,1 %	19,1 %	4,2 %
Tourisme et services	63 %	22,2 %	0,2 %
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	69,4 %	22,8 %	0,6 %
Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	49,8 %	33,4 %	1,1 %
Construction / BTP	54,2 %	25 %	2,9 %
Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	53,5 %	23,7 %	1,9 %
Transport et entreposage	46,5 %	23,2 %	0,9 %
Hébergement et restauration	42 %	31,3 %	4,1 %
Information et communication	63,6 %	22,1 %	0 %
Finances et assurances	82,5 %	12,5 %	0 %
Immobilier	64,7 %	13,1 %	0 %
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	38,2 %	26,8 %	0 %
Autres activités de service	70,1 %	12,3 %	1,6 %
Enseignement / Education	45 %	13,5 %	6,5 %
Total	58,5 %	21,1 %	1,9 %

Tableau présente les parts des modes de financement en 2020 pour chaque secteur.

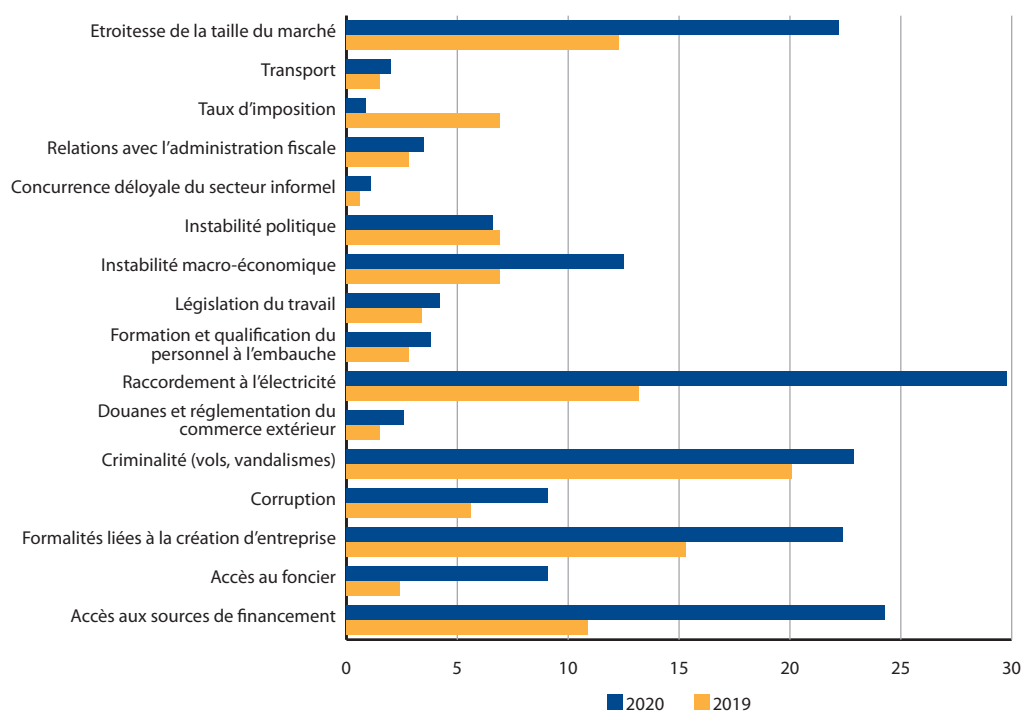
L'accès au financement est la troisième contrainte majeure pour les entreprises, avec une contrainte perçue plus forte en 2020 qu'en 2019. Ainsi, alors que 12,3 % des entreprises indiquent l'accès au financement comme une contrainte en 2019, elles sont 22 % à citer cette contrainte pour l'année 2020.

La Figure 5 présente l'évolution des ventes et de l'emploi selon que l'entreprise ne perçoit aucune contrainte financière, perçoit une contrainte en 2019 et 2020, ou perçoit une contrainte en 2020 uniquement<sup>9</sup>. Les entreprises qui ont indiqué une contrainte en 2020 sont celles qui ont enregistré la plus grande baisse de leur chiffre d'affaires et de leurs effectifs. Cela traduit le

**Figure 5 : Variation des ventes et de l'emploi en fonction des contraintes financières**


9 « N'en font pas partie, les entreprises qui n'ont identifié aucune contrainte jusqu'en 2019 en raison de la petite taille de leurs effectifs. » (*We did not include companies that did not perceive the constraint until 2019, because their workforce is too small*).

**Figure 6 : Contraintes perçues par les entreprises en 2019 et 2020 (% des entreprises)**



fait qu'une contrainte financière plus forte a été ressentie par un certain nombre d'entreprises en 2020 et que cela a influé sur leur résilience pendant la pandémie. Ainsi, celles qui ont connu des périodes d'arrêt d'activités sont proportionnellement deux fois plus nombreuses à citer l'accès au financement comme une des contraintes en 2020.

Les entreprises ont été confrontées à d'autres contraintes. La présente évolution des contraintes perçues par les entreprises entre 2019 et 2020.

Les principales contraintes citées ne sont pas tout à fait les mêmes pour les années 2019 et 2020. Pour 2019, les 4 principales contraintes sont la concurrence du secteur informel (20,10 %), le taux d'imposition (15,3 %), l'instabilité macroéconomique (13,2 %), et l'accès au financement (12,3 %). En 2020, les 4 contraintes les plus citées sont l'instabilité macroéconomique (29,8 %), la taille du marché (24,3 %), le taux d'imposition (22,4 %), et l'accès au financement (22,2 %). De façon intuitive, l'instabilité macroéconomique engendrée par la pandémie a pesé sur l'activité des entreprises en 2020. La baisse de la demande interne et externe explique les raisons pour lesquelles la taille du marché a été considérée comme une contrainte en 2020.

On notera que le raccordement à l'électricité a davantage été cité pour l'année 2020 (12,5 % des entreprises, contre 6,9 % en 2019). Le problème de transport ressort également pour 9,1 % des entreprises contre 2,4 % en 2019, ce qui peut s'expliquer par l'incidence des restrictions sanitaires et de la pandémie sur les entreprises du secteur du transport. Les Tableau et Tableau 4 en annexe fournissent des détails sectoriels sur les contraintes citées par les entreprises. Le tableau 9 indique les principales contraintes identifiées par les entreprises en 2019 et 2020. On constate que l'instabilité macroéconomique supplante les contraintes majeures perçues en 2019 pour une majorité de secteurs.

**Tableau 9 : Plus importantes contraintes perçues en 2019 et 2020**

	2019	2020
Agriculture, sylviculture et pêche	Instabilité macroéconomique	Concurrence déloyale du secteur informel
Industries extractives	Concurrence déloyale du secteur informel	Étroitesse de la taille du marché
Industrie manufacturière	Concurrence déloyale du secteur informel	Instabilité macroéconomique
Tourisme et services	Instabilité macroéconomique, concurrence déloyale du secteur informel	Instabilité macroéconomique
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	Concurrence déloyale du secteur informel	Instabilité macroéconomique
Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	Instabilité macroéconomique, Taux d'imposition et étroitesse de la taille du marché	Accès aux sources de financement (bancaire et non bancaire), et étroitesse de la taille du marché
Construction / BTP	Concurrence déloyale du secteur informel	Accès aux sources de financement (bancaire et non bancaire)
Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	Concurrence déloyale du secteur informel	Instabilité macroéconomique
Transport et entreposage	Concurrence déloyale du secteur informel	Concurrence déloyale du secteur informel
Hébergement et restauration	Taux d'imposition	Instabilité macroéconomique
Information et communication	Accès aux sources de financement, Instabilité macroéconomique et le Taux d'imposition	Instabilité macroéconomique
Finances et assurances	Taux d'imposition et étroitesse de la taille du marché	Instabilité macroéconomique
Immobilier	Taux d'imposition	Instabilité macroéconomique
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	Étroitesse de la taille du marché	Étroitesse de la taille du marché
Autres activités de service	Concurrence déloyale du secteur informel	Instabilité macroéconomique et Étroitesse de la taille du marché
Enseignement / Education	Instabilité macroéconomique et Concurrence déloyale du secteur informel	Instabilité macroéconomique
Tous les secteurs	Concurrence déloyale du secteur informel	Instabilité macroéconomique

**Tableau 10 : Contrainte financière et coévolution de l'emploi et du chiffre d'affaires**

	Chiffre d'affaires hausse emploi stable	Chiffre d'affaires baisse emploi stable	Chiffre d'affaires en hausse emploi en hausse	Chiffre d'affaires en hausse emploi en baisse	Chiffre d'affaires en baisse emploi en hausse	Chiffre d'affaires en baisse emploi en baisse
Aucune contrainte	6,5 %	38,2 %	2,7 %	2,9 %	9,1 %	40,6 %
Contrainte en 2019 et 2020	5,3 %	33 %	5,3 %	2,1 %	11,7 %	42,6 %
Contrainte en 2019	7,7 %	23,1 %	0 %	0 %	15,4 %	53,9 %
Contrainte en 2020	4,8 %	34,3 %	1,9 %	2,9 %	2,9 %	53,3 %
Total	6,2 %	37 %	2,9 %	2,8 %	8,7 %	42,6 %



L'accès au financement est devenu la première contrainte perçue en 2020 pour la construction d'infrastructures, la production et la distribution d'eau, l'assainissement, la gestion des déchets et la dépollution.

Les entreprises qui se perçoivent comme financièrement confrontées à plus contraintes en 2020 sont celles dont le chiffre d'affaires et l'emploi ont le plus baissé

Le Tableau 10 montre que les entreprises les plus contraintes financièrement sont celles qui ont connu une baisse de l'emploi et du chiffre d'affaires. Les entreprises qui ont indiqué une contrainte financière en 2020 sont 53,3 % à avoir connu une baisse à la fois de leur chiffre d'affaires et de l'emploi, contre 42,6 % en moyenne dans l'échantillon.

Les entreprises qui ont subi des contraintes financières ont une probabilité plus élevée de voir leurs ventes et leurs emplois diminuer. Les estimations économétriques montrent que l'effet négatif de la contrainte financière sur la baisse supplémentaire d'activité (par rapport aux entreprises non contraintes) est en moyenne de 8 % (en contrôlant par différentes variables, comme le secteur, la taille et l'âge de l'entreprise, sa forme juridique, son statut d'exportation, etc.).

De façon intuitive, les entreprises qui ont connu des périodes d'arrêt d'activité ont enregistré des pertes de chiffre d'affaires plus élevées en moyenne de -19,5 %. Les entreprises qui ont connu des périodes d'arrêt d'activité sont plus susceptibles de connaître une baisse de leurs ventes et de leurs effectifs. Les entreprises qui ont retrouvé un fonctionnement normal à la fin de 2020 ont une probabilité plus élevée d'avoir maintenu leurs ventes totales et leur emploi en 2020, et ont enregistré une baisse des ventes moins importante que les autres.

Finalement, les entreprises qui ont indiqué vouloir s'orienter vers la production de biens différents dans un autre secteur ont connu une baisse de chiffre d'affaire plus importante.<sup>10</sup> Notons que 83 % de ces entreprises sont dans les services. Cela peut être expliqué par le fait que les entreprises dont l'activité a été plus impactée veulent se diversifier afin de compenser la baisse de leurs ventes. La volonté de changer de secteur peut traduire une perception d'un choc durable sur leur activité.

Les entreprises de l'agriculture, du secteur manufacturier et des autres services sont les plus susceptibles d'apporter des changements à leur activité en raison de la crise de la covid-19.

Le Tableau 11 présente la répartition des entreprises en fonction de leurs « perspectives » de changement d'activité pour chaque secteur. C'est dans l'agriculture (37,5 %) et l'industrie manufacturière (40,3 %), et les autres activités de services (28,2 %) qu'on trouve la plus grande proportion d'entreprises qui ont indiqué des perspectives de changement dans leurs activités. Dans les deux premiers secteurs, le changement le plus fréquemment envisagé est la production de biens différents, mais dans le même secteur. Dans le dernier, les entreprises envisagent davantage de produire d'investir dans d'autres secteurs.

---

10 Rappelons que les choix multiples offerts aux entreprises étaient les suivants : 1) en se tournant vers des produits différents dans le même secteur, 2) en produisant des biens différents dans un autre secteur, 3) en augmentant l'automatisation, 4) en développant le commerce en ligne.

**Tableau 11 : Perspectives de changement d'activité (en pourcentage des entreprises)**

	Passer à des produits différents dans le même secteur	Produire des biens différents dans un autre secteur	Augmenter l'automatisation	Développer le commerce en ligne	Autres	Aucun
Agriculture, sylviculture et pêche	28,1 %	3,1 %	0 %	6,3 %	0 %	62,5 %
Industries extractives	8,8 %	2,9 %	1,5 %	5,9 %	0 %	80,9 %
Industrie manufacturière	16,8 %	6,7 %	5,9 %	9,2 %	1,7 %	59,7 %
Tourisme et services	8,5 %	6,4 %	2,1 %	10,6 %	1,1 %	71,3 %
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	8,3 %	5,6 %	2,8 %	5,6 %	0 %	77,8 %
Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	11,1 %	5,6 %	0 %	5,6 %	0 %	77,8 %
Construction / BTP	14,7 %	7,4 %	2,9 %	0,7 %	1,5 %	72,8 %
Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	11,8 %	8,6 %	4,3 %	6,5 %	1,1 %	67,7 %
Transport et entreposage	16,7 %	0 %	3,3 %	6,7 %	0 %	73,3 %
Hébergement et restauration	8,3 %	4,2 %	0 %	4,2 %	4,2 %	79,2 %
Information et communication	7,7 %	15,4 %	0 %	7,7 %	0 %	69,2 %
Finances et assurances	6,7 %	0 %	0 %	6,7 %	0 %	86,7 %
Immobilier	0 %	12,5 %	0 %	12,5 %	6,3 %	68,8 %
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	8,3 %	0 %	0 %	0 %	0 %	91,7 %
Autres activités de service	8,8 %	14,7 %	4,1 %	10,6 %	0 %	61,8 %
Enseignement / Education	9,1 %	0 %	4,6 %	0 %	0 %	86,4 %
Total	11,8 %	7,6 %	3,1 %	6,9 %	0,9 %	69,7 %

Les secteurs de l'information et de la communication, du transport, de la production et de la distribution d'électricité et de gaz, et de l'enseignement sont ceux qui indiquent une importance accrue des technologies numériques dans l'après-crise de la covid-19.

De manière générale, 44,6 % des entreprises estiment que la crise a accru l'importance des technologies de l'information et des communications (TIC) pour leurs activités (Tableau), contre 67 % pour la même enquête en Tunisie. On notera la faible proportion des entreprises dans le secteur de l'hébergement et de la restauration (26,9 %) ; cela montre que la pandémie n'a pas stimulé la vente en ligne et que le tourisme est un service qui ne se livre et ne se consomme pas en ligne. Le secteur de l'éducation est celui où l'on trouve la plus forte proportion d'entreprises qui accordent une importance élevée au numérique (73,9 %). Cela est dû à la place de plus en

**Tableau 12 : Dans quelle mesure la pandémie de Covid-19 pourrait-elle accroître l'importance des technologies numériques pour votre entreprise ?**

	Faible	Moyenne	Relativement élevée	Elevée
Agriculture, sylviculture et pêche	20,6 %	20,6 %	38,2 %	20,6 %
Industries extractives	25 %	11,8 %	22,4 %	40,8 %
Industrie manufacturière	23,1 %	19,8 %	27,3 %	29,8 %
Tourisme et services	23,5%	5,9%	22,6%	48,1%
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	22,9 %	5,7 %	14,3 %	57,1 %
Production et distribution d'eau, l'assainissement, la gestion des déchets et la dépollution	17,7 %	5,9 %	17,7 %	58,8 %
Construction / BTP	12,4 %	8 %	31,4 %	48,2 %
Commerce et réparation d'automobiles et de motos	17,4 %	16,3 %	21,4 %	44,9 %
Transport et entreposage	12,5 %	9,4 %	21,9 %	56,3 %
Hébergement et restauration	34,6 %	11,5 %	26,9 %	26,9 %
Information et communication	7,1 %	7,1 %	28,6 %	57,1 %
Finances et assurances	13,3 %	6,7 %	33,3 %	46,6 %
Immobilier	12,5 %	25 %	12,5 %	50,1 %
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	7,1 %	7,1 %	35,7 %	50 %
Autres activités de service	13,7 %	9,8 %	29,5 %	47 %
Enseignement / Éducation	8,7 %	0 %	17,4 %	73,9 %
Total	17,9 %	11,4 %	26,1 %	44,6 %

plus importante qu'occupe le secteur privé dans l'éducation au Maroc et le développement des cours en ligne rendu nécessaire par les périodes de confinement. Le secteur de la production et de la distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné (57,1 %) et celui de la production et distribution d'eau, de l'assainissement, de la gestion des déchets et de la dépollution (58,8 %) sont les deux autres secteurs, après l'enseignement, qui valorisent le plus le numérique. Enfin, contrairement à la Tunisie<sup>11</sup>, les entreprises du secteur des transport et entreposage sont 56,3 % à accorder une importance élevée au numérique.

Les entreprises des secteurs du tourisme, de l'hôtellerie et de la restauration ainsi que le bâtiment et génie civil sont celles qui ont exprimé la plus grande incertitude quant au retour aux niveaux d'emploi et de chiffre d'affaires d'avant la crise.

Le Tableau 13 présente le temps moyen (en mois) requis pour un retour à la normale (niveau de 2019) en termes de chiffre d'affaires et d'emploi. Sans surprise, étant donné l'incidence sanitaire de la pandémie et le maintien des restrictions sanitaires pour les voyageurs, la reprise des activités dans le secteur du tourisme et services liés est plus lente, avec un retour à la normale estimé à 12,6 mois pour le chiffre d'affaires et 8 mois pour l'emploi. Vient ensuite le secteur de l'hébergement et de la restauration, avec 11,3 mois pour le chiffre d'affaires et 7,2 mois pour l'emploi, et le secteur du BTP, avec respectivement 11,1 mois et 8,4 mois.

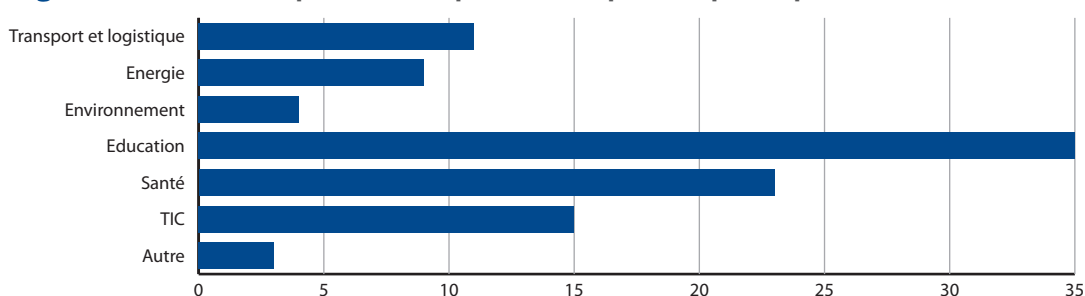
Les entreprises qui ont connu des périodes d'arrêt de leurs activités indiquent un temps de retour à la normale supplémentaire de 2,4 mois.

<sup>11</sup> En Tunisie, 81 % des entreprises du secteur transport et entreposage sondées accordent une importance moyenne et 19 % une importance faible.

**Tableau 13 : Nombre de mois escomptés pour retrouver les niveaux d’avant la crise de la Covid-19**

	Chiffre d'affaires	Emploi
Agriculture, sylviculture et pêche	7,1	2,5
Industries extractives	8,4	4,6
Industrie manufacturière	9,7	4,4
Tourisme et services	12,6	8
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	9,2	8,2
Production et distribution d'eau, l'assainissement, la gestion des déchets et la dépollution	7,8	2,8
Construction / BTP	11,1	8,4
Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	8,3	3,5
Transport et entreposage	7	4,9
Hébergement et restauration	11,3	7,2
Information et communication	7,8	3,4
Finances et assurances	5,1	2,0
Immobilier	8,2	3,8
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	7,5	7
Autres activités de service	9,2	4,5
Enseignement / Éducation	10,4	5,5
Total	9,6	5,4

**Figure 7 : Domaines prioritaires pour les dépenses publiques**



Les domaines prioritaires des entreprises en matière d’investissements publics sont l’éducation et la santé.

La Figure 7 montre que 35,6 % des entreprises ont indiqué que l’éducation est le domaine prioritaire dans lequel le gouvernement devrait investir dans les années à venir, suivi par la santé avec 23,1 %. L’investissement dans les TIC arrive en troisième position, avec 15 % des entreprises. À noter que l’environnement arrive en dernière position, avec seulement 4 % des entreprises.

**Tableau 14 : Éducation et santé**

	Éducation	Santé
Agriculture, sylviculture et pêche	20,6	26,5
Industries Extractives	30,8	20,5
Industrie manufacturière	29,0	18,6
Tourisme et services	41,8	15,5
Production et distribution d'électricité, gaz, de vapeur et d'air conditionné	47,2	22,2
Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	22,2	16,7
Construction / BTP	39,4	26,8
Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	35,4	28,3
Transport et entreposage	43,8	21,9
Hébergement et restauration	33,3	25,9
Information et communication	28,6	–
Finances et assurances	37,5	43,8
Immobilier	31,3	37,5
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	21,4	42,9
Autres activités de service	33,7	25,1
Enseignement / Éducation	73,9	4,4
Total	35,6	23,1

## 4. Efficacité des aides reçues par les entreprises : la subvention salariale a permis de réduire la baisse du chiffre d'affaires des entreprises aidées

Un certain nombre d'aides ont été mises en place par les autorités pour soutenir les entreprises en 2020. Dans cette section nous essayons d'évaluer l'effet des aides sur les entreprises bénéficiaires (sur le chiffre d'affaires et l'emploi). Nous allons présenter les résultats pour le chiffre d'affaires, car nous n'avons pas trouvé d'effet sur l'emploi. La difficulté d'évaluer l'effet des aides est que nous n'avons pas de contre factuel, autrement dit nous ne savons pas ce qu'il serait advenu des entreprises si elles n'avaient pas reçu d'aide. Pour pallier cela, nous utilisons une méthode qui permet de « créer » un contre factuel, en comparant les entreprises bénéficiaires d'aides avec celles qui n'en sont pas bénéficiaires et qui « ressemblent » aux entreprises aidées selon un certain nombre de critères. Les critères d'appariement sont les informations récoltées sur les entreprises lors de l'enquête : le secteur d'activité, l'âge et la taille de l'entreprise, la fonction/ poste de l'interviewé, le niveau d'éducation du dirigeant, la structure du capital, le statut d'exportateur, le régime de travail de l'entreprise, le nombre de semaines d'arrêt d'activité temporaire, les contraintes perçues par les entreprises en 2019 et en 2020.

Dans notre échantillon, 47,5 % ont reçu au moins une aide, parmi lesquelles 93,2 % ont reçu une subvention salariale et 4,8 % une subvention salariale et une autre aide. Pour cette raison, nous nous concentrons sur l'impact des subventions salariales sur l'activité des entreprises aidées.

Le tableau 15 présente les moyennes de variation de chiffre d'affaires pour les entreprises selon les aides reçues par rapport aux entreprises n'ayant pas reçu d'aides.

On constate que les entreprises ayant bénéficié d'au moins une subvention salariale ont enregistré une variation de leur chiffre d'affaires de -45,7 %, contre -29 % pour les entreprises n'ayant reçu aucune aide. Cette différence de moyenne est non conditionnelle, c'est-à-dire qu'elle ne compare pas les entreprises bénéficiaires d'aides avec des entreprises ayant le même profil. À cette fin, nous calculons ce que l'on appelle l'effet moyen du traitement sur les traitées (*Average Treatment Effect on the Treated*), par la méthode de l'appariement par score de propension (*Propensity Score Matching*). Celle-ci permet d'apparier statistiquement les entreprises selon les critères indiqués plus haut afin de déterminer l'effet de recevoir une aide sur le chiffre d'affaires.

Le tableau 16 présente les résultats d'estimation des ATET pour les différentes aides reçues. On constate ainsi que les entreprises bénéficiaires ont subi des pertes de chiffre d'affaires moins importantes que si elles n'avaient pas reçu d'aide. Recevoir au moins une subvention salariale sur le chiffre d'affaires a pour effet une diminution de 9,6 %, au lieu d'une diminution de 16,3 % si on prend en considération toutes les entreprises quelles que soient leurs caractéristiques.

**Tableau 15 : Variation de CA (%) selon les aides reçues**

Au moins une subvention salariale	-45,7 %
Uniquement une subvention salariale	-45,3 %
Aucune aide reçue	-29,4 %

**Tableau 16 : Effet moyen de l'aide sur les entreprises aidées (ATET)**

Variation du Chiffre d'affaires (ATET)	
Au moins une subvention salariale	-9,6 % *
Uniquement une subvention salariale	-12 % **

NB : \* p < 0,05, \*\* p < 0,01

Une subvention salariale aux entreprises, a pu leur « éviter » une baisse en chiffre d'affaires de 6,7 %. D'une façon similaire, recevoir uniquement une subvention salariale a pour effet une baisse de leur chiffre d'affaires de 12 %. Ainsi, la subvention salariale seule a permis en moyenne une baisse du chiffre d'affaires plus faible de 4 %. Ces résultats sont cependant tributaires de l'appariement, dont la qualité dépend de l'ensemble des informations qui ont été récoltées pour les critères d'appariement, mais aussi du nombre d'entreprises non aidées qui servent à l'appariement.

## 5. Conclusion

L'enquête a permis de tirer quelques enseignements qualitatifs et quantitatifs par rapport aux incidences de la pandémie de la Covid-19 sur les entreprises au Maroc en 2020. Les principaux enseignements de l'enquête sont les suivants : les petites entreprises sont les plus touchées par la pandémie ; les exportations, notamment de services, sont une source de diversification du risque ; davantage d'entreprises ont été confrontées à des contraintes financières en 2020, avec un impact sur leur chiffre d'affaires ; la pandémie a eu un effet sectoriel asymétrique ; les entreprises attendent davantage d'investissement public dans l'éducation et la santé.

Ces derniers points sont très importants car, d'une part il y a de nombreux facteurs qui concourent à une accélération de l'occurrence de pandémies dans le futur<sup>12</sup>, les bouleversements technologiques en cours (notamment numérique) et l'adaptation au changement climatique donnent un rôle accru au capital humain de l'autre. Ceci souligne l'importance de la santé, en plus d'un système social plus juste et plus efficace. Les mutations en cours, que ce soit en raison de la covid-19, des nouvelles technologies numériques, ou enfin des bouleversements déjà induits par le changement climatique, interrogent également la capacité des systèmes de formation à permettre aux salariés « déclassés » d'acquérir de nouvelles compétences afin de trouver un emploi dans d'autres secteurs. Le système d'éducation doit également permettre d'offrir, en permanence, à la société les compétences dont elle a besoin pour accompagner ces mutations.

Sur le plan économique, la pandémie de la covid-19 a eu un impact profond sur les entreprises et les secteurs, notamment le tourisme, qui occupe une place significative au sein de l'économie marocaine. Ce dernier devra par ailleurs s'adapter face aux enjeux du changement climatique, et notamment à la raréfaction des ressources en eau. Par ailleurs, l'accélération de la numérisation, la réorganisation des chaînes de valeur mondiales (avec notamment le développement de la sous-traitance de proximité et du friendshoring), la transformation du marché du travail<sup>13</sup> et de l'organisation des entreprises, et les nouvelles technologies, développer dans le cadre de la lutte et l'adaptation aux changements climatiques, vont construire un nouveau paradigme en termes de choix technologiques et d'investissement des entreprises, de division internationale du travail et de localisation géographique. Cela constitue un nouveau défi pour les pays en développement.

La pandémie a mis en évidence la vulnérabilité des économies d'Afrique du Nord (CEA, 2021) et la nécessité de construire des sociétés plus résilientes face à des chocs futurs qui seront de diverses natures (pandémie, conflits, événements climatiques extrêmes, crises économiques et financières mondiales de grande ampleur). La récession mondiale actuelle, fruit d'une conjugaison de multiples crises<sup>14</sup>, témoigne de l'ampleur et la nature des chocs économiques futurs. Le Maroc a entrepris une série de réformes qui ont permis d'améliorer la résilience de l'économie, notamment l'amélioration de l'environnement des affaires, la modernisation du secteur financier et la promotion de la création d'emplois et l'inclusion sociale.

---

12 Perte de biodiversité, urbanisation, changement climatique etc.

13 Dans les pays développés, la pandémie a entraîné des pénuries de main-d'œuvre dans certains secteurs (hôtellerie et restauration, santé etc.) qui semblent durables.

14 Covid-19, conflit en Ukraine et événements climatiques extrêmes, notamment les sécheresses, en 2022.



Tenant compte des résultats de l'enquête menée par la CEA, et des bouleversements en cours au niveau mondial, on peut identifier quatre grandes catégories de recommandations de politiques publiques :

Œuvrer d'abord à une facilitation de la transformation structurelle : l'économie mondiale est entrée dans une zone de turbulences, avec des crises multiples et des changements technologiques importants (notamment dans l'optique de la transition écologique). Ceci suppose une économie capable de rédéployer rapidement ses facteurs de production entre secteurs et entre activités. La transformation structurelle en est donc une dimension clé. Le rapport de la CEA (2019) propose un certain nombre de réformes, qui mettent l'accent sur la qualité des institutions et propose des réformes aux fins de réduire les distorsions auxquelles font face les entreprises. Ces distorsions constituent d'ailleurs une entrave à une allocation efficiente des ressources au sein de l'économie: i) plus de transparence dans le fonctionnement des institutions ; ii) une informatisation accrue des services publics, en utilisant les technologies de *big data*, block chains, l'intelligence artificielle pour fournir plus efficacement des services publics aux entreprises et réduire l'arbitraire des institutions dans la mise en œuvre des politiques publiques ; iii) plus de contraintes sur le pouvoir exécutif ; iv) une plus grande protection de la propriété ;

Améliorer ensuite le financement de l'économie, et notamment l'accès au financement des petites entreprises<sup>15</sup> :

- a) Renforcer les programmes de garantie de crédit pour les petites entreprises afin de leur permettre d'accéder à des financements auprès des banques commerciales.
- b) Élargir l'accès aux financements participatifs : encourager l'utilisation de financements participatifs et du capital-risque, pour permettre aux petites entreprises de lever des fonds auprès d'un plus grand nombre d'investisseurs. Les financements participatifs peuvent être particulièrement utiles pour les petites entreprises qui ont du mal à obtenir des financements traditionnels auprès des banques.
- c) Encourager la création d'instruments de financements destinés aux petites entreprises pour accompagner leur transition vers de nouveaux modèles économiques durables. Mettre en place des programmes couplés d'assistance technique, de formation et de financement à grande échelle pour accélérer la digitalisation des Petites et moyennes entreprises.
- d) Renforcer l'éducation financière au profit des petites entreprises afin de leur permettre de mieux comprendre les différents types de financements disponibles et comment accéder à ceux-ci.

Cependant, face aux aléas climatiques, dont la fréquence et l'intensité vont augmenter en raison du réchauffement climatique, il faudrait aussi renforcer la résilience du système bancaire. Au niveau mondial, le chantier est toujours en en construction, d'une part, tant il est difficile d'appréhender les risques climatiques, d'autre part parce que cela est aussi tributaire des réglementations imposées aux entreprises en matière de rapports sur l'environnement notamment. La Banque du Maroc a pris l'initiative d'inviter les établissements de crédit à améliorer leur gestion des risques liés au climat et à l'environnement<sup>16</sup> en 2021, mais, à l'instar

---

15 On l'a vu, les entreprises qui ont perçu une contrainte de financement plus forte ont enregistré des plus grandes pertes de chiffres d'affaires et d'emploi.

16 <https://www.bkam.ma/content/download/729100/8334120/Directive%20n%C2%B0%205W21%20Risques%20financiers%20li%C3%A9s%20%C3%A0%20l'environnement.pdf>.

de la majorité des pays dans le monde, il faudrait accélérer et améliorer la prise en compte des risques climatiques dans le système financier.

Outre la capacité du système financier à assurer son rôle durant les périodes de crise, il s'agit aussi de financer la reprise de l'activité en s'engageant dans une « transition verte » pour permettre la transformation des entreprises, l'innovation et le développement de nouvelles activités pour faire face notamment aux défis liés aux changements climatiques. La réalisation de ces objectifs peut être soutenue par les initiatives suivantes :

- a) Mettre en place des incitations fiscales pour les entreprises qui investissent dans des technologies et des pratiques plus écologiques. Les entreprises qui réduisent leur empreinte carbone, qui utilisent des sources d'énergie renouvelables ou qui mettent en place des pratiques de gestion durable pourraient bénéficier d'incitations fiscales.
- b) Créer un fonds de financement pour la transition verte pour financer les entreprises qui s'engagent dans la transition verte. Le fonds pourrait être utilisé pour offrir des prêts à taux préférentiels, des subventions ou des investissements en capital pour aider les entreprises à développer de nouvelles activités plus durables.
- c) Renforcer les partenariats public-privé pour la transition verte : les entreprises peuvent travailler en étroite collaboration avec le gouvernement pour concevoir et mettre en œuvre des politiques qui encouragent la durabilité et la protection de l'environnement.
- d) Investir dans la formation et l'éducation pour aider les entreprises à acquérir les compétences et les connaissances nécessaires pour s'engager dans la transition verte. Les programmes de formation peuvent inclure des programmes de sensibilisation, de formation professionnelle et de conseil pour aider les entreprises à adopter des pratiques plus durables.

Troisièmement, construire un système éducatif à même de répondre aux défis auxquels sera confrontée l'économie. Outre la numérisation, il s'agit d'anticiper les besoins en compétences des entreprises pour mieux accompagner l'émergence de nouveaux métiers, mieux répondre aux besoins des entreprises et accroître l'adaptation des travailleurs au contexte de grande incertitude et de grande volatilité de l'économie :

- a) Renforcer les programmes de formation professionnelle pour créer de nouveaux métiers adaptés aux besoins des entreprises.
- b) Mettre l'accent sur l'apprentissage des compétences numériques et technologiques pour répondre aux exigences de la numérisation de l'économie.
- c) Encourager la collaboration entre les établissements d'enseignement et les entreprises pour élaborer des programmes de formation sur mesure qui répondent aux besoins spécifiques des employeurs.
- d) Encourager la formation continue et le recyclage professionnel pour permettre aux travailleurs de s'adapter aux changements rapides de l'économie et aux nouvelles technologies.
- e) Promouvoir l'inclusion sociale en offrant des opportunités d'éducation et de formation aux groupes défavorisés et en assurant une égalité d'accès à l'éducation pour tous.

Enfin, mettre la résilience au centre des politiques publiques, notamment du nouveau modèle de développement du Maroc :

- a) Piloter les politiques publiques sous le prisme des vulnérabilités et de la résilience, dans une approche systémique :
  - i) Mettre en place un système d'identification, de caractérisation et de quantification des risques (climatiques, technologiques, économiques etc.) ;
  - ii) Évaluer les vulnérabilités sur la base des risques identifiés ;
  - iii) Accroître l'effort d'innovation : l'innovation sera clé pour réduire les risques et renforcer la capacité de résilience. L'innovation doit être aussi technique, qu'organisationnelle en rapport avec les politiques publiques.
- b) Orienter la relance par l'investissement public dans l'optique d'une plus grande résilience, par exemple, en entretenant et en modernisant les infrastructures aux fins d'accroître leur résilience aux changements climatiques et en promouvant l'efficacité énergétique dans les logements sociaux, étant donné que, face aux changements climatiques, les populations les moins aisées sont les plus vulnérables

# Références bibliographiques

Aga, Gemechu et Hibret Maemir (2021). COVID-19 and African firms: impact and coping strategies. Policy Research Working Paper, No. 9642. Washington, D.C.: Banque mondiale.

Apedo-Amah et Al., 2020. *Unmasking the Impact of COVID-19 on Businesses: Firm Level Evidence from Across the World*. Policy Research Working Paper; No. 9434. Banque mondiale.

Banque Mondiale, 2023. "GDP growth (annual %)". Available at <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDPMKTP.KD.ZG..> Accessed on July 2023.

Banque mondiale, 2021. <https://www.worldbank.org/en/data/interactive/2021/01/19/covid-19-business-pulse-survey-dashboard>.

Beyers, Nichola, Rochelle Jacobs and Jeremy Gray, 2021. *MSME resilience in Morocco in the Face of COVID-19*. Bonn and Eschborn: Agence allemande pour la coopération internationale.

CEA, 2019. "Qualité des institutions et transformation structurelle en Afrique du Nord », <https://archive.uneca.org/sites/default/files/PublicationFiles/qualite-institutions-et-transformation-structurelle-en-afrique-du-nord-fr-2019.pdf>.

CEA, 2021. « L'Afrique du Nord Face aux défis de la pandémie de covid19 », <https://repository.uneca.org/handle/10855/43945>.

CEA, 2022. *Impact of the Covid -19 Crisis on Tunisian Firms: Constraints and Opportunities*.

Fonds monétaire international, (2023). *World Economic Outlook: A Rocky Recovery*, Washington, D.C.

Haut-Commissariat au Plan, 2023. "Budget économique prévisionnel 2023". Rabat.

Krafft, Caroline, et al., 2022. *Morocco COVID-19 country case study*. Organisation internationale du travail et *Economic Research Forum*.

Organisation mondiale du commerce, 2021. [https://www.unwto.org/fr/news/2020-aura-ete-la-pire-annee-de-l-histoire-du-tourisme-avec-1-milliard-d-arrivees-internationales-en-moins#:~:text=article%20on%20facebook-,2020%20aura%20%C3%A9t%C3%A9%20la%20pire%20ann%C3%A9e%20de%20l%20histoire%20du,d%20arriv%C3%A9es%20internationales%20en%20moins&text=Le%20tourisme%20mondial%20a%20enregistr%C3%A9,mondiale%20du%20tourisme%20\(OMT\)](https://www.unwto.org/fr/news/2020-aura-ete-la-pire-annee-de-l-histoire-du-tourisme-avec-1-milliard-d-arrivees-internationales-en-moins#:~:text=article%20on%20facebook-,2020%20aura%20%C3%A9t%C3%A9%20la%20pire%20ann%C3%A9e%20de%20l%20histoire%20du,d%20arriv%C3%A9es%20internationales%20en%20moins&text=Le%20tourisme%20mondial%20a%20enregistr%C3%A9,mondiale%20du%20tourisme%20(OMT)).

Organisation mondiale du commerce, 2020. [https://www.unwto.org/fr/news/2020-aura-ete-la-pire-annee-de-l-histoire-du-tourisme-avec-1-milliard-d-arrivees-internationales-en-moins#:~:text=article%20on%20facebook-,2020%20aura%20%C3%A9t%C3%A9%20la%20pire%20ann%C3%A9e%20de%20l%20histoire%20du,d%20arriv%C3%A9es%20internationales%20en%20moins&text=Le%20tourisme%20mondial%20a%20enregistr%C3%A9,mondiale%20du%20tourisme%20\(OMT\)..](https://www.unwto.org/fr/news/2020-aura-ete-la-pire-annee-de-l-histoire-du-tourisme-avec-1-milliard-d-arrivees-internationales-en-moins#:~:text=article%20on%20facebook-,2020%20aura%20%C3%A9t%C3%A9%20la%20pire%20ann%C3%A9e%20de%20l%20histoire%20du,d%20arriv%C3%A9es%20internationales%20en%20moins&text=Le%20tourisme%20mondial%20a%20enregistr%C3%A9,mondiale%20du%20tourisme%20(OMT)..)

Organisation mondiale du tourisme, 2021. *2020: Worst year in tourism history with 1 billion fewer international arrivals*. 28 January.

Perspectives économiques mondiales, 2023. Navigating Global Divergences. Juillet 2023. A Rocky Recovery, données des Perspectives économiques mondiales (WEO database).

# Annexe

**Tableau 1 : Répartition de l'échantillon par secteur**

	Nombre
Agriculture, sylviculture et pêche	34
Industries extractives	78
Industrie manufacturière	124
Tourisme et services	103
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	36
Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	18
Construction / BTP	142
Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	99
Transport et entreposage	32
Hébergement et restauration	27
Information et communication	14
Finances et assurances	16
Immobilier	16
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	14
Autres activités de service	187
Enseignement / Éducation	23
Total	963

**Tableau 2 : Évolution de l'emploi par secteur et par statut d'exportation**

	Agriculture, sylviculture et pêche	Industrie	Services
Non exportatrices	-4,4 %	-9,9 %	-8,2 %
Exportatrices	-11,3 %	-5 %	-5 %

**Tableau 3 : Les 6 contraintes les plus importantes perçues par les entreprises en 2019**

	Concurrence déloyale du secteur informel	Taux d'imposition	Instabilité macro-économique	Accès aux sources de financement	Etroitesse de la taille du marché	Formation et qualification du personnel à l'embauche
Agriculture, sylviculture et pêche	23,5 %	17,6 %	29,4 %	5,9 %	11,8 %	8,8 %
Industries extractives	20,5 %	14,1 %	14,1 %	12,8 %	15,4 %	2,6 %
Industrie manufacturière	25 %	12,1 %	9,7 %	10,5 %	10,5 %	6,5 %
Tourisme et services	13,6 %	9,7 %	13,6 %	10,7 %	4,9 %	1,9 %
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	25 %	22,2 %	19,4 %	5,6 %	5,6 %	2,8 %
Production et distribution d'eau, l'assainissement, la gestion des déchets et dépollution	11,1 %	16,7 %	16,7 %	11,1 %	16,7 %	0 %
Construction / BTP	23,2 %	17,6 %	15,5 %	18,3 %	14,1 %	2,1 %
Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	14,1 %	14,1 %	12,1 %	11,1 %	8,1 %	4 %
Transport et entreposage	31,3 %	21,9 %	18,8 %	9,4 %	15,6 %	3,1 %
Hébergement et restauration	18,5 %	29,6 %	3,7 %	7,4 %	14,8 %	3,7 %
Information et communication	7,1 %	14,3 %	14,3 %	14,3 %	7,1 %	0 %
Finances et assurances	0 %	12,5 %	6,3 %	6,3 %	12,5 %	0 %
Immobilier	0 %	31,3 %	18,8 %	6,3 %	12,5 %	0 %
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	35,7 %	21,4 %	21,4 %	7,1 %	42,9 %	7,1 %
Autres activités de service	20,3 %	13,4 %	10,2 %	15,5 %	9,6 %	2,1 %
Enseignement / Éducation	13 %	8,7 %	13 %	8,7 %	4,3 %	13 %
Total	19,6 %	15,2 %	13,4 %	12,3 %	11 %	3,4 %

**Tableau 4 : Les 6 contraintes les plus importantes perçues par les entreprises en 2020**

Année 2020	Instabilité macroéconomique	Étroitesse de la taille du marché	Concurrence déloyale du secteur informel	Taux d'imposition	Accès aux sources de financement	Raccordement à l'électricité
Agriculture, sylviculture et pêche	32,4 %	17,6 %	35,3 %	20,6 %	23,5 %	14,7 %
Industries extractives	24,4 %	29,5 %	26,9 %	21,8 %	24,4 %	20,5 %
Industrie manufacturière	33,1 %	26,6 %	27,4 %	22,6 %	17,7 %	20,2 %
Tourisme et services	30,1 %	20,4 %	16,5 %	22,3 %	23,3 %	17,5 %
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	36,1 %	16,7 %	30,6 %	30,6 %	11,1 %	5,6 %
Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	11,1 %	22,2 %	5,6 %	11,1 %	22,2 %	5,6 %
Construction / BTP	29,6 %	27,5 %	21,1 %	21,1 %	31 %	7 %
Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	26,3 %	21,2 %	19,2 %	24,2 %	21,2 %	11,1 %
Transport et entreposage	28,1 %	15,6 %	34,4 %	15,6 %	28,1 %	21,9 %
Hébergement et restauration	44,4 %	29,6 %	18,5 %	33,3 %	22,2 %	22,2 %
Information et communication	28,6 %	21,4 %	21,4 %	14,3 %	21,4 %	0 %
Finances et assurances	37,5 %	25 %	12,5 %	18,8 %	12,5 %	6,3 %
Immobilier	50 %	25 %	18,8 %	18,8 %	12,5 %	18,8 %
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	35,7 %	42,9 %	35,7 %	28,6 %	14,3 %	7,1 %
Autres activités de service	26,2 %	26,2 %	21,9 %	22,5 %	20,9 %	7 %
Enseignement / Éducation	21,7 %	4,3 %	13 %	17,4 %	13 %	8,7 %
Total	29,4 %	24,2 %	22,6 %	22,2 %	22 %	12,6 %



