

Le secteur touristique Marocain à l'ère de la Covid 19 : vers un nouveau modèle plus solide

The Moroccan tourism sector in the era of Covid 19: towards a new solid model

GHAZI Soukaina

Doctorante

Faculté Polydisciplinaire de KHOURIBGA

Université Sultan Moulay Slimane

Laboratoire d'Économie et de Gestion

Maroc

Soukaina.ghazi20@gmail.com

OUBRAHIMI Mostapha

Enseignant chercheur

Faculté Polydisciplinaire de KHOURIBGA

Université Sultan Moulay Slimane

Laboratoire d'Économie et de Gestion

Maroc

oubrahimim@yahoo.fr

Date de soumission : 16/07/2022

Date d'acceptation : 08/09/2022

Pour citer cet article :

GHAZI.S & OUBRAHIMI.M (2022) « Le secteur touristique Marocain à l'ère de la Covid 19 : vers un nouveau modèle plus solide », Revue Française d'Économie et de Gestion « Volume 3 : Numéro 9 » pp : 13 – 26.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



Résumé

Le Maroc, à l'instar de la majorité des pays du monde, est confronté à une crise économique et sanitaire sans précédent, qui a menacé de mettre en péril la situation économique de plusieurs pays. De ce fait, plusieurs secteurs d'activités ont enregistré une baisse significative, le secteur du tourisme en l'occurrence. Considéré alors comme le secteur clé de l'économie marocaine, le tourisme marocain a été frappé de plein fouet par la crise sanitaire. Face à cette situation inquiétante, conduisant l'économie marocaine à une récession économique, le gouvernement marocain s'est mobilisé pour permettre aux entreprises touristiques une meilleure reprise de l'activité, en leur proposant une série de mesures d'accompagnement, notamment les produits « Damane Oxygène » et « Damane Relance ». Cependant, en dépit de la mise en place de ces mesures, les entreprises touristiques risquent de se trouver dans l'incapacité de reprendre leurs activités, d'où la nécessité de mettre en place un plan de redressement. L'objectif de cet article est de mesurer d'une part l'impact de ladite crise sur le tourisme et d'autre part de mettre en œuvre des propositions de sauvetage du secteur en parallèle avec les plans de relances préalablement proposés par le gouvernement marocain.

Mots clés : Crise sanitaire ; impact économique ; plan de redressement ; « Damane Oxygène » ; « Damane Relance ».

Abstract

Morocco, like the majority of countries in the world, is facing an unprecedented economic and health crisis, which has threatened to jeopardize the economic situation of several countries. As a result, several sectors of activity have recorded a significant decline, the tourism sector in this case. Considered then, as the key sector of the Moroccan economy, Moroccan tourism has been hit hard by the health crisis, for this purpose, several tourist companies have been suspended from activity. Faced with this worrying situation, leading the Moroccan economy into an economic recession, the Moroccan government has mobilized to allow tourism companies a better recovery of activity, by offering them a series of support measures, in particular "Damane Oxygen" and "Damane Relance" products. However, despite the implementation of these measures, tourism businesses may find themselves unable to resume their activities, hence the need to put in place a recovery plan for the benefit of the tourism sector. The objective of this article is to measure the impact of this crisis on Moroccan tourism and to propose the plan to save the Moroccan tourism sector.

Keywords: Health Crisis; Economic impact; Recovery plan; « Damane Oxygène »; « Damane Relance ».

Introduction

Dans un contexte économique marqué par la crise sanitaire mondiale liée à la covid-19, aucune économie ne peut prétendre être à l'abri de ses effets désastreux. Le Maroc, à l'image des pays du monde, a été touché directement par cette pandémie.

En effet, l'arrêt quasi général de l'économie a poussé toutes les parties prenantes de notre société, en l'occurrence le gouvernement, en collaboration avec les institutions financières, à mettre en place des plans d'action et de redressement, permettant de reprendre rapidement l'activité économique. La priorité était alors de prendre toutes les mesures nécessaires pour atténuer les effets de la pandémie sur les entreprises marocaines, en particulier celles qui opèrent dans le tourisme -considéré alors comme étant le secteur le plus touché par cette pandémie mondiale- et qui ont fait l'objet d'une première enquête menée par la CGEM en mois d'avril 2020, dont les résultats étaient inquiétants.

Dans cette optique, les crédits « Damane Oxygène » et « Damane Relance », lancés depuis le mois de Mars 2020 par le Comité de Veille Économique en faveur de cette catégorie impactée par la crise, avaient pour objectif d'accompagner ces entreprises en période de crise et de permettre la reprise des cycles d'exploitations dans les meilleures conditions et délais possibles. Cependant, nombreuses sont les entreprises qui peinent à relancer leurs activités dans un marché national et international fortement instables.

Dans l'espace de cet article, nous nous arrêterons sur la problématique suivante : ces possibilités de financement, lancées à l'heure actuelle, seraient-elles des plans immuables de sauvetage des entreprises en crise, ou alors engendraient-elles une prochaine crise d'endettement affectant davantage leurs liquidités et par conséquent leurs solvabilités ?

Pour répondre à cette problématique, nous proposons une démarche qui consiste à relever en premier le rôle essentiel que jouait le secteur du tourisme avant la crise économique mondiale, tant dans la promotion de l'économie marocaine que dans le PIB national, et à identifier par la suite les retombées de la crise sanitaire sur le secteur du tourisme en particulier (Section1), ensuite nous allons montrer comment le gouvernement avec toutes les parties prenantes se sont mobilisés pour soutenir ces entreprises et éviter l'effondrement du secteur sur le long terme (Section2). Et en dernier lieu nous allons répondre à notre problématique de recherche et mettre en place des propositions et recommandations pour une meilleure transition du secteur touristique Marocain (section3).

1. Le secteur touristique au Maroc, et les retombées de la pandémie sur le tourisme :

1.1. Le tourisme, un pilier de l'économie Marocaine

En dépit d'une conjoncture mondiale jugée instable et perturbée par les tensions géopolitiques internationales, le secteur touristique marocain a enregistré une forte croissance durant les dernières décennies, et ce grâce aux efforts multipliés par l'État en vue de promouvoir le tourisme et d'encourager les investissements- notamment dans les infrastructures touristiques- dont le but était de rendre le Maroc une destination touristique incontournable et attractive.

En effet, le secteur touristique, en plus qu'il est une source indispensable de devises, occupe une place importante dans l'économie marocaine, dans ce sens où il s'avère être un levier dans la politique nationale de développement. Il est donc de plus en plus considéré comme un secteur stratégique qui vise à accompagner le développement et la croissance économique du pays.

Dans ce sens, en 2019, le tourisme présentait un poste majeur dans le produit intérieur brut national, représentant alors plus de 7% du PIB et contribuait à hauteur de 42% des exportations de services, selon le ministère du Tourisme, de l'artisanat, du transport aérien et de l'économie sociale. En outre, les performances du tourisme dans le Royaume sont en évolution durant cette dernière décennie 2010-2019 : le taux de croissance annuel moyen des arrivées touristiques se chiffrait à 3,7%.

Particulièrement en 2019, considéré en fait comme l'année record pour le Maroc, le secteur a réalisé des performances inédites et a clôturé l'année avec des indicateurs en vert. Selon les statistiques publiées par l'Observatoire du Tourisme Marocain, le Maroc a compté 13 millions de visiteurs durant l'année, soit alors une hausse de 5,2% par rapport à l'année 2018. Par conséquent, les recettes touristiques ont pu atteindre pour la première fois les 78,6 milliards de dirhams contre 73,04 milliards de dirhams en 2018.

En plus de sa contribution active à la création de la richesse nationale, le secteur du tourisme est considéré comme un accélérateur de développement et un réducteur des inégalités sociales, puisqu'il participe fortement à la génération d'emplois et lutte, par voie de conséquence, contre le chômage. Selon la Confédération Nationale du Tourisme, à l'orée de 2020, le tourisme national comptait 750.000 emplois directs et plus de 2,5 millions d'emplois indirects.

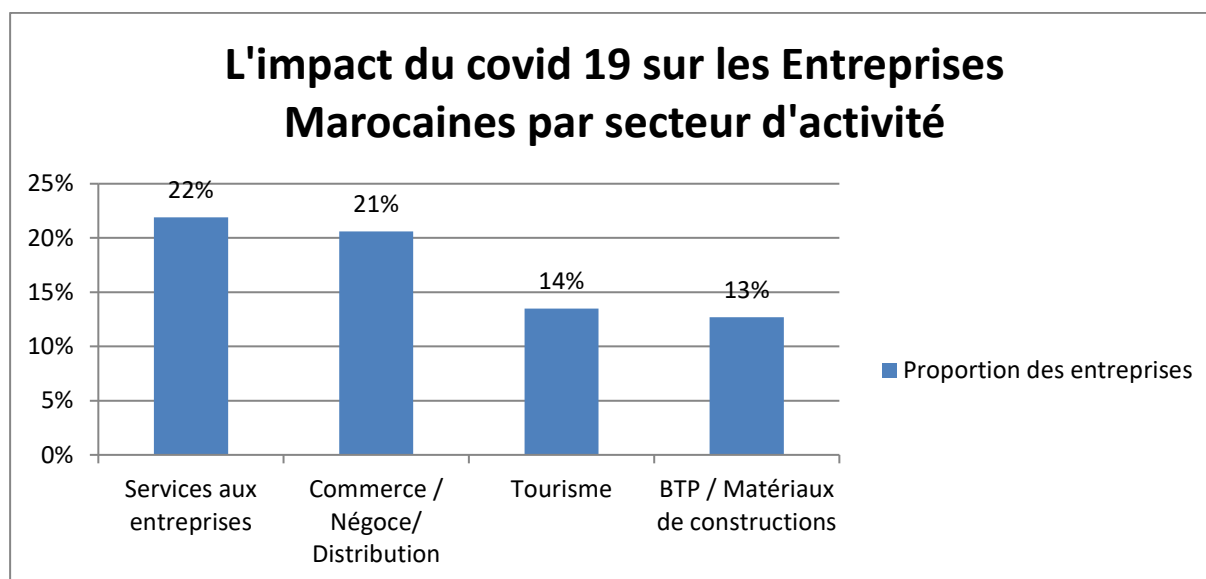
Toutefois, avec l'apparition puis l'évolution accélérée de la pandémie à l'échelle mondiale, accompagnée par les mesures sanitaires prises par les autorités publiques, notamment la fermeture des frontières maritimes et terrestres, la suspension du trafic aérien et la fermeture des lieux de distraction, le secteur du tourisme a été mis en quarantaine ainsi que l'ensemble des activités formant sa chaîne de valeur, à titre d'exemple : l'hôtellerie, la restauration, les

agences de voyages, le transport terrestre, la location de voitures, l'événementiel et tous les métiers connexes qui n'ont pas été épargnés par les effets néfastes de la crise sanitaire.

1.2. Les retombées de la crise sanitaire sur le secteur touristique

Face à cette situation sanitaire inquiétante, le Maroc a pris les mesures nécessaires visant à minimiser le risque d'une large contamination ; la suspension des activités touristiques en faisait partie. Indubitables sont donc les effets néfastes sur le tourisme national comme le démontrent les chiffres ci-dessous :

Figure N°1 : l'impact de la crise sanitaire sur les secteurs d'activités au Maroc



Source : enquête menée par la Confédération Marocaine de TPE-PME, Avril 2020

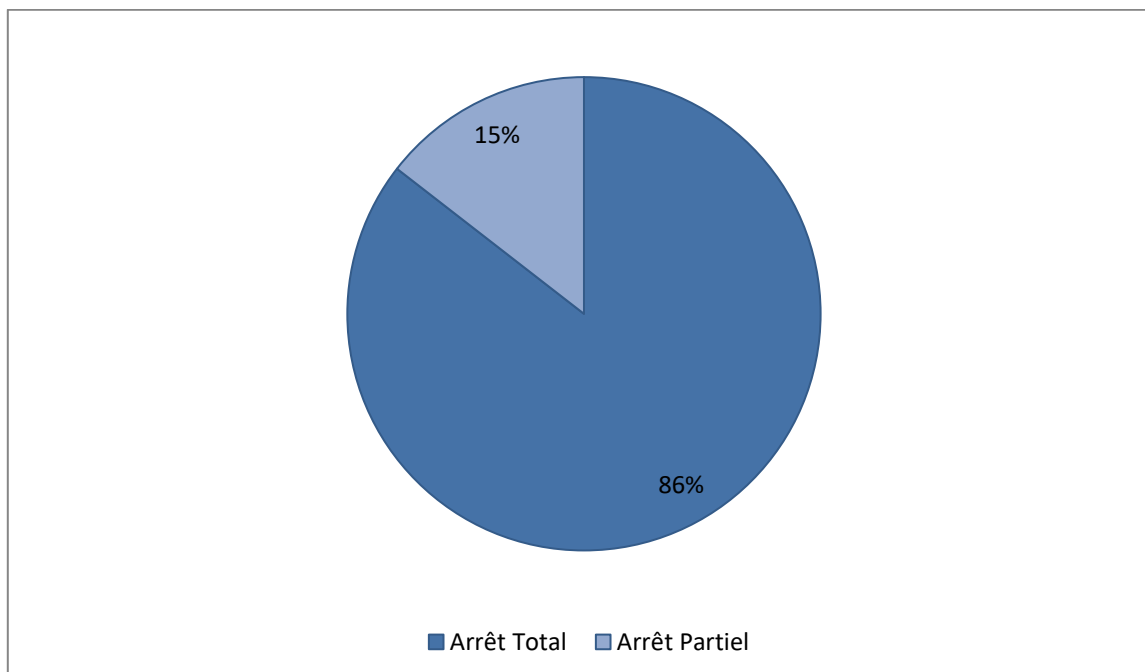
Les résultats de l'étude menée par la CGEM en mois d'avril 2020 montrent clairement que le secteur du tourisme se positionnait en troisième place parmi les secteurs les plus touchés par la crise, avec une proportion de 13.5% des entreprises opérant dans le secteur ayant subi les effets désastreux de la crise inédite, pendant uniquement les premiers mois suivant la propagation de la crise sanitaire.

En outre, selon la Direction des études et des prévisions financières qui relève du ministère de l'économie, des finances et de la réforme de l'administration, les recettes du tourisme ont accusé un repli de 33,2%, soit 11,1 milliards de dirhams et une baisse de sa valeur ajoutée à 7% au terme des six premiers mois de l'année 2020.

Détaillons ces chiffres : il existait en effet plus de 3.500 entreprises d'hébergement touristique, de 500 entreprises de restauration touristique, de 1.450 agences de voyages, de 1.500 sociétés de transport touristique et de 1.500 sociétés de location de voitures qui ont accumulé des pertes considérables dans leurs chiffres d'affaires. Face à cela, et à la fin du premier trimestre 2020,

la Confédération nationale du tourisme a tiré la sonnette d'alarme, estimant alors que le secteur pourrait subir des pertes évaluées à 138 milliards de dirhams entre 2020 et 2022.

Figure N°2 : Situation de l'activité générale des entreprises du tourisme en 2020



Source : Enquête menée par la Confédération Marocaine de TPE-PME, Avril 2020

Dans le même cadre et selon toujours les résultats de l'étude menée par la CGEM, 85.5% des entreprises opérant dans le secteur étaient en arrêt total pendant une bonne période de l'année 2020, tandis que seulement 14.5% étaient en arrêt partiel.

S'agissant de l'année 2021, et selon la Fédération nationale du tourisme, notre pays a compté 3,7 millions de touriste uniquement contre 13 millions de touriste en 2019, et a enregistré des recettes touristiques qui s'élèvent à 34 milliards de dirhams soit deux fois moins les recettes touristiques réalisés en 2019 citées préalablement.

Il va sans dire que ces indicateurs révèlent un marasme sans précédent, qui aura des répercussions non seulement sur la croissance économique du pays et le PIB, mais aussi sur le taux de chômage, dès lors que les entreprises en arrêt d'activité ont dû réduire ou temporairement ou définitivement leurs effectifs. D'où le rôle décisif de l'État et des institutions financières dans la reprise de l'activité économique nationale.

2. Mesures et plans de relance économique en faveur du secteur touristique

Marocain :

2.1. Le comité de veille économique

Dans le but d'anticiper les répercussions économiques directes et indirectes de la crise sanitaire de la Covid-19 sur l'économie nationale, le Maroc a mis en place un comité de veille économique (CVE), au niveau du Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration. Ce comité, composé de plusieurs intervenants, a été chargé de suivre de près l'évolution de la situation économique et d'identifier les mesures appropriées en termes d'accompagnement des secteurs les plus impactés.

Les propositions du CVE sont financées par le « Fonds spécial pour la gestion de la pandémie du coronavirus », créé suite à la volonté royale de sa majesté le roi Mohammed VI, et doté d'une capacité d'environ 3% du PIB, outre la contribution des différentes entités privées et publiques.

Le CVE se réunissait régulièrement en annonçant à chaque fois de nouvelles mesures en fonction de l'évolution de la situation économique du Royaume, ainsi en tenant compte les spécificités de chaque secteur d'activité. À ce titre, le CVE a mis en place un plan d'action qui comprend plusieurs mesures économiques et sociales en faveur des entreprises impactées par la pandémie, ainsi que leurs employés.

Ce plan d'action lancée au début de l'année 2020 par le CVE, concerne en premier lieu le principe de tolérance selon lequel les entreprises de tous les secteurs, y compris celles qui opèrent dans le secteur touristique, et dont le chiffre d'affaires est inférieur à 20 MDH, peuvent bénéficier, s'ils le souhaitent, du report des déclarations fiscales et du paiement de l'impôt du 31 mars jusqu'à fin juin 2020.

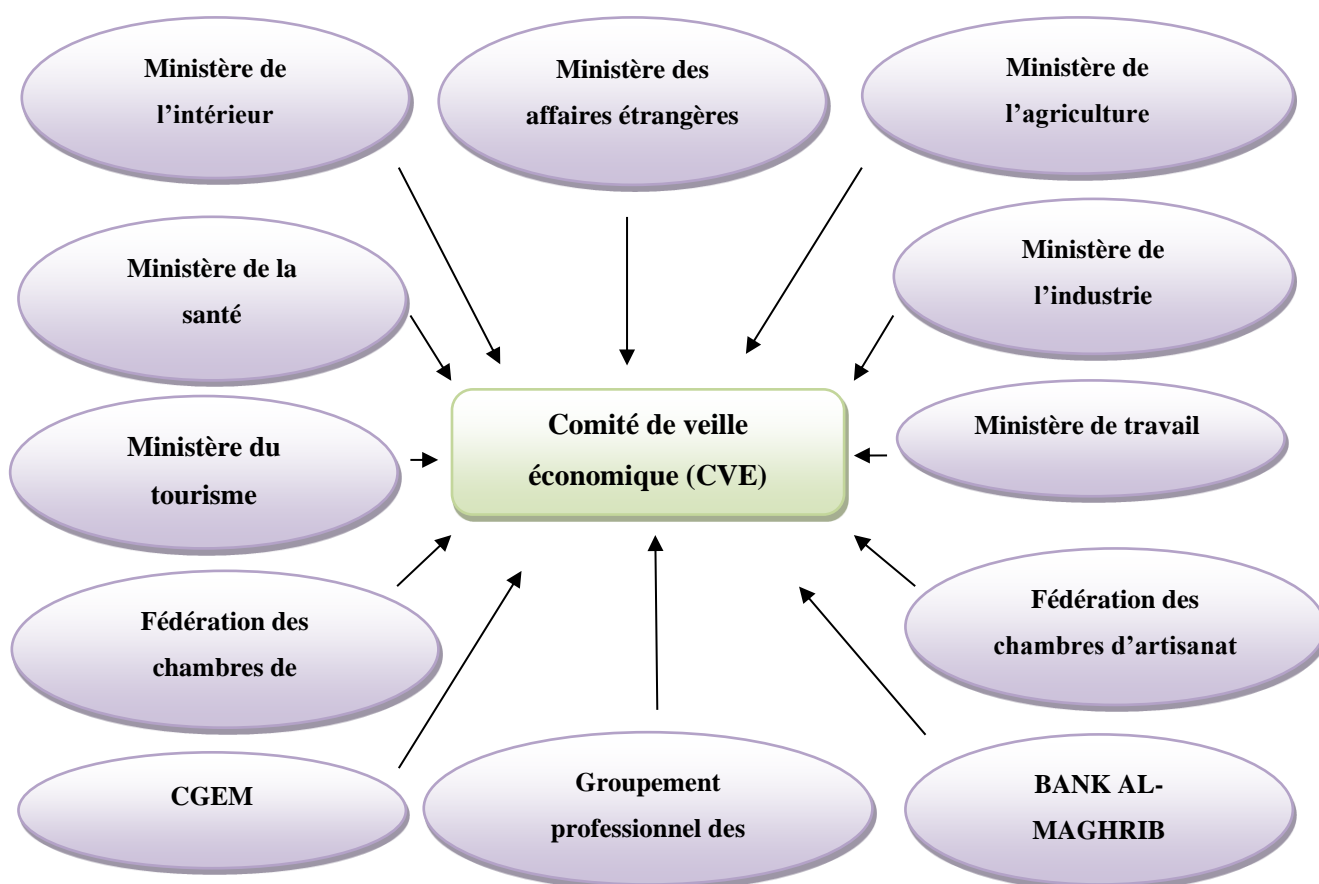
S'agissant des sociétés réalisant un chiffre d'affaires supérieur ou égal à 20 MDH, ayant subi d'énormes préjudices économiques suite à la crise, et qui se trouvent dans l'incapacité de satisfaire leurs obligations déclaratives, elles peuvent solliciter une mesure de bienveillance leur permettant de bénéficier d'un report du paiement de l'impôt au cours de la même année.

Dans la même lignée, les mesures prises par le CVE ont concerné également les salariés du secteur touristique. À cet effet, une indemnité forfaitaire mensuelle de 2000 dirhams, financée par le fonds spécial pour la gestion de la pandémie du coronavirus, a été établie en concertation avec la CNSS et la CNT, au profit des salariés des entreprises touristiques ayant enregistré une baisse du chiffre d'affaires d'au moins 25%, pendant les premiers mois de l'année 2020, sous

condition de s'engager à garder au moins 80% des salariés. Ceux-ci ont pu également bénéficier du report de remboursement des échéances de crédits bancaires, jusqu'au 30 juin 2020.

Par ailleurs, d'autres mesures financières ont été mises en place par le CVE pour venir en aide aux entreprises du secteur touristique qui se trouvent face à des trésoreries déficitaires, et qui n'ont pas pu honorer leurs engagements à court ou à long terme (notamment les charges salariales les échéances bancaires, charges des fournisseurs ...).

Figure N°3 : Composition du Comité de Veille Économique



Source : Ministère de l'Économie et des Finances

2.2. Plans de relance économique : Crédits « Damane Oxygène » et « Damane Relance »

D'après le communiqué de presse du ministère des finances, concernant la première réunion tenue par le CVE en mois de Mars 2020, ayant indiqué que le secteur du tourisme est le plus touché par ladite crise, une première mesure de caractère financier a été mise en place au profit des entreprises en difficulté. Il s'agit en fait d'un moratoire pour le remboursement des échéances bancaires, que les TPE PME du secteur en difficulté peuvent demander. C'est le report des crédits bancaires jusqu'à fin juin 2020, sans paiement de frais ni de pénalités de retard.

Néanmoins, cette mesure a été jugée insuffisante par les entreprises touristiques. En réponse à cela, une nouvelle décision a été prise lors de la deuxième réunion du CVE. S'agissant alors cette fois de mettre en place un nouveau dispositif souple dans sa mise en œuvre : le produit « Damane Oxygène », garanti par la Caisse Centrale de Garantie et couvre 95% du montant du crédit. Cela permettait aux banques d'engager rapidement des découverts exceptionnels pour financer le besoin en fonds de roulement des entreprises en difficulté.

Selon le directeur général de la CCG, un mois et demi après le lancement du nouveau produit « Damane Oxygène », 13.200 entreprises marocaines ont pu bénéficier du financement garanti par l'État pour un volume de crédits de 7,3 milliards de DH.

Après avoir apporté une bouffée d'oxygène aux entreprises en difficulté financière, à travers le produit « Damane Oxygène », la relance de l'activité de ces entreprises s'est imposée. C'est dans ce cadre en effet que le plan de relance mis en œuvre dans le cadre du CVE a prévu deux nouveaux produits : « Relance TPE » et « Damane Relance ».

Garanti encore une fois à hauteur de 95% par la CCG, « Relance TPE » est une option qui a été dédiée aux TPE de tous les secteurs d'activité qui réalisaient un chiffre d'affaires inférieur à 10 millions de dirhams. Ces petites structures ont pu obtenir un crédit allant jusqu'à 10 % de leur chiffre d'affaires annuel, lequel est remboursable en 7 ans avec 2 ans de différé.

Concernant les entreprises dont le CA est supérieur à 10 millions de dirhams, « Damane Relance » a été mis en place pour répondre à leurs spécificités. Ainsi leurs crédits peuvent atteindre un mois et demi de CA pour les entreprises industrielles, et un mois pour les autres entreprises, avec une garantie de la CCG qui variant entre 80% et 90% en fonction de la taille de l'entreprise.

Spécialement pour les entreprises touristiques, en plus des deux produits de financement susmentionnés, un nouveau produit leur a été dédié : c'est « Damane relance hôtellerie » qui a offert une garantie variante entre 80% et 90% au profit des entreprises d'hébergement touristiques impactées par la crise.

Dans ce contexte, la seule mesure garantie par l'État, et qui a été mise en œuvre dans la perspective de la relance économique de ses entreprises, se résume au dispositif de financement, à savoir « Damane Oxygène » et « Damane Relance ». Pourtant, et malgré ces possibilités de financement, les entreprises touristiques qui étaient en arrêt d'activité, ont trouvé des difficultés à redémarrer leurs cycles d'exploitation.

3. Plan de relance ou risque de crise d'endettement ?

3.1. Plan de relance et risque d'endettement

Selon le ministère du tourisme, l'objectif derrière le lancement des produits « Damane Relance » et « Damane Oxygène », en plus des produits spécifiques adaptés à l'hôtellerie, est de soulager la trésorerie et les bilans des entreprises impactées par la pandémie. C'est ce qui explique alors la forte accélération des crédits ainsi que l'augmentation de l'encours des crédits bancaires et spécialement durant la première période de l'année 2020.

Nul ne peut nier que l'endettement pourrait être bénéfique dans certains cas pour les entreprises, dans la mesure où ces dernières peuvent bénéficier d'un effet de levier leur permettant de faire des investissements et de gagner plus qu'elles dépensent en matière de coût d'endettement. Or, dans un contexte actuel marqué par une instabilité du marché à cause des effets de la crise sanitaire, une accumulation des décisions de fermeture des frontières nationales tout au long des deux dernières années, pénalisant encore plus le tourisme marocain, et dernièrement par une incertitude vis-à-vis du futur, le seul souci des entreprises est de rester sur le marché et d'éviter leur défaillance.

En effet, sur le court terme, le fait de recourir aux crédits bancaires, mêmes ceux garantis par l'État, pour faire face au choc de la pandémie, paraît rationnel pour les entreprises notamment touristiques. Cependant, sur le long terme, elles risquent de se retrouver incapables d'honorer leurs engagements, face à des échéances de crédits à rembourser, dans un contexte, où la date et le rythme initial de la reprise des activités touristiques restent toujours inconnus, même avec l'allègement des restrictions d'entrer sur le territoire marocain permettant le retour des touristes étrangers.

Dans cette optique, l'accélération des crédits de trésorerie et la forte baisse des crédits à l'investissement, accompagnées d'une faiblesse de l'activité ainsi que d'une dégradation de la valeur ajoutée des entreprises touristiques, engendrent des déficits et fragilisent leurs structures financières, et par conséquent conduisent à une remontée du taux d'endettement du secteur.

En effet, si le taux d'endettement des entreprises marocaines a montré un faible niveau d'endettement pendant les années précédentes, avec le développement et la propagation de la pandémie à l'échelle mondiale, ce taux risque de s'apprécier. Premièrement, par le recours massif des entreprises aux crédits garantis par l'État à savoir « Oxygène » et « Relance », Mais aussi par la chute attendue de leurs recettes du fait de la suspension et le retour actuel ralenti de leurs activités.

À cet effet, en vue de mieux accompagner les entreprises marocaines, en ces moments de crise, de tous les secteurs, celui du tourisme en particulier, le processus de reprise, et de relance des entreprises touristiques, devraient atténuer les tensions sur leurs trésoreries et modérer le recours de ces entreprises à la dette et au financement bancaire, sans pour autant, oublier que ces derniers sont octroyés sous conditions, jugées parfois pénalisantes.

De ce fait, amorcer la relance économique du secteur touristique marocain, par la dette bancaire, pourrait engendrer quelques interrogations quant aux processus de remboursements, car malgré une certaine souplesse apparente, les crédits garantis pourraient pousser ces entreprises à souffrir dans le futur de crise de liquidité et par conséquent de solvabilité. Il va sans dire que la santé financière d'une entreprise est la clé pour sa survie.

3.2. Plan de sauvetage plutôt qu'un plan de relance

Après deux ans de crise sanitaire mondiale, et dans le but de favoriser le positionnement du Maroc dans le monde de l'après Covid-19, un plan d'action visant le secteur touristique a été mis en œuvre par le ministère du Tourisme en coordination avec d'autres parties prenantes de notre Royaume. Ce plan d'action est constitué d'une série de mesures visant une relance rapide du secteur touristique, y compris toutes ses branches d'activités : les hôtels, les restaurants, les agences de voyages, tout en ayant comme enjeu principal l'enregistrement des afflux touristiques égales ou supérieurs à ceux enregistrés avant la crise sanitaire, ainsi de multiplier le nombre de touriste à l'horizon 2023.

Axé sur la préservation de l'emploi en maintenant la prolongation des mesures sociales au profit des salariés du secteur touristique, le soutien économique et financier cherche à faire bénéficier la majorité des entreprises touristiques des produits bancaires, préalablement cités, en stimulant l'investissement et en renforçant la demande touristique. Cela passe par la dynamisation du tourisme interne avec des offres de qualité répondant aux besoins des touristes nationaux ; dans ce sens, un contrat programme, s'étalant sur une durée de deux ans 2022-2023, a été mis en place mettant le point sur l'ensemble de ces mesures.

Cependant, face à la gravité des effets du Covid-19 sur le secteur du tourisme marocain, ces mesures semblent insuffisantes pour éviter l'effondrement du secteur prioritaire de l'économie marocaine. Il semble alors urgent de penser à un plan de sauvetage au lieu d'un plan de relance. En effet, le secteur touristique n'a pas besoin seulement d'une relance mais il a besoin également d'un plan de sauvetage aussi bien sur le volet économique que social, pour préserver l'emploi et lutter activement contre le chômage. L'enjeu est d'éviter la défaillance du secteur, préserver la compétitivité des entreprises touristiques au niveau national, mais aussi au niveau

international, en encourageant les investissements des entreprises touristiques, et en restaurant la confiance des clients étrangers en l'occurrence.

Bien que la pandémie ait des effets néfastes sur le secteur, on peut considérer que c'est une opportunité historique pour revoir la structure de l'industrie touristique nationale. Dans cette optique, le secteur du tourisme, en sa qualité de rapporteur de devises et créateur d'emplois directs et indirects, doit bénéficier de mesures exceptionnelles (sociales, fiscales et financières urgentes) qui serviront d'étai à l'accompagnement des entreprises touristiques pour dépasser cette conjoncture.

Conclusion

Le tourisme, composante majeure de l'économie du Royaume, et l'un des secteurs les plus dynamiques du pays, vu sa contribution significative au PIB national, à la création d'emplois directs ou indirects, à la génération de devises et par conséquent à la création de la richesse nationale, a été l'un des secteurs les plus durement touchés par la crise sanitaire actuelle.

Si durant la dernière décennie, le secteur a fait preuve d'une forte capacité de s'adapter et de se relever de façon autonome face aux différents chocs et crises mondiales, en 2020 avec l'émergence de la pandémie mondiale, il sera sans doute parmi les derniers secteurs à retrouver ses performances des années précédentes.

À moyen terme et quels que soient les scénarios envisagés pour le tourisme, il faudra attendre fin 2022 pour revenir, peut-être, à la situation pré-covid en termes d'arrivées des touristes, de nuitées touristiques et également au niveau des recettes et PIB touristiques. Il est crucial, à ce niveau, de renforcer la confiance des touristes en mettant en place des protocoles adéquats en matière de santé et de sécurité des voyageurs, à toutes les étapes des voyages effectués. Ce qui nécessite une coordination effective des différentes parties prenante de notre société.

Il est impératif de dire que la réouverture des activités touristiques n'est pas sans risques, même avec les conditions sanitaires imposées par le gouvernement, dans la mesure où elle peut conduire à la multiplication des infections et contaminations.

La crise a révélé alors la nécessité de mettre en place de nouvelles approches et de repenser la structure de l'industrie du tourisme pour améliorer la compétitivité et renforcer la résilience des entreprises du secteur. En conséquent à cela, un nouveau modèle de développement du secteur touristique Marocain doit être mis en œuvre ; l'enjeu alors est de promouvoir le secteur et les faiblesses structurelles que la crise a révélé ; à travers en premier lieu la promotion en particulier du tourisme interne et par la suite le tourisme international, le soutien du développement de l'infrastructure touristique, le développement d'autres secteurs connexes et l'encouragement de

l'émergence de nouvelles destinations touristiques, tout en incitant et accompagnant les entreprises Marocaines à s'investir dans d'autres régions du Maroc dans le but d'éviter la concentration des activités et établissements touristiques dans certaines régions marocaines uniquement, ainsi ce sont toutes de nouvelles approches à adopter pour un secteur plus sûr, solide, durable et immuable.

BIBLIOGRAPHIE

Article de revue :

EL OUDRI. A & KANIT. H (2021). L'impact du Covid-19 sur le tourisme au Maroc. Revue Internationale des Sciences de Gestion, Volume 4, Numéro 4, pp :382-399.

LADIB.S & KHARISS.M (2022). Les facteurs de résilience de l'activité touristique contre le coronavirus : Étude comparative entre l'Asie et le Maroc. Revue Française d'Économie et de Gestion, Volume 3, Numéro 4, pp :221-244.

Communiqués officiels de presse :

Ministère de l'Économie des Finances et de la réforme de l'Administration. (19 Mars 2020). Communiqué de presse : Tenue de la deuxième réunion du Comité de Veille Économique.

MEF. (2 Avril 2021). Communiqué de Presse : Tenue de la douzième réunion du Comité de Veille Économique.

MEF. (21 mai 2020). Communiqué de Presse : Tenue de la huitième réunion du Comité de Veille Économique.

MEF. (19 Mai 2022). Communiqué de presse : réunion établie par le chef de gouvernement marocain et la Ministre du tourisme de l'Artisanat, de l'Économie sociale et solidaire.

Rapport et note de Synthèses :

Brochure Maroc PME. (2020). Offres de Conseil et d'expertise technique pour la gestion de la crise (Covid 19).

CGEM : Confédération Générale des Entreprises Marocaines. (Juillet 2020). Rapport de la 2ème édition du baromètre CGEM des impacts du COVID-19.

HCP : Haut-commissariat au Plan (2020). Enquête sur l'impact du coronavirus sur la situation économique, sociale et psychologique des ménages du 14 au 23 avril.

Note du Crédit-Capital-Garantie, Charte d'utilisation. (28 mai 2020). Fonds de garantie PME : Damane Relance.

Nations Unies, (Août 2020). Note de synthèse : La Covid 19 et la transformation du tourisme.

Site web :

Site officiel de la CCG : www.ccg.ma

Site officiel du Ministère de l'économie et des Finances : www.finances.gov.ma

Webinaires :

Webinaire **CGEM. (12 mai 2020)**. Gestion financière de l'entreprise à court terme en période de crise.