

Analyse théorique de la transition vers un régime de change flexible et de ses implications sur la compétitivité des PME marocaines

Theoretical Analysis of the Transition to a Flexible Exchange Rate Regime and Its Implications for the Competitiveness of Moroccan SMEs

Nargelle ADN AOUI, (Doctorante)

Laboratoire : Business Intelligence, Gouvernance des organisations, Finance et Criminalité Financière.

*Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales, Ain Chock
Université Hassan II de Casablanca, Maroc.*

Hicham MESK, (Enseignant -Chercheur)

Laboratoire : Business Intelligence, Gouvernance des organisations, Finance et Criminalité Financière.

*Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales, Ain Chock
Université Hassan II de Casablanca, Maroc.*

Adresse de correspondance :	Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales _ Ain Chock. Km 8, Route d'El Jadida B.P 8110 Oasis - Casablanca Code postal : 20650 TEL : + 212 (0)522 23 11 00 - 212 (0)522 23 04 94 FAX : + 212 (0)522 25 02 01
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude. Ils assument l'entière responsabilité de tout éventuel plagiat, de l'usage de l'intelligence artificielle dans la rédaction, ainsi que des résultats présentés dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	ADNAOUI, N., & MESK, H. (2026). Analyse théorique de la transition vers un régime de change flexible et de ses implications sur la compétitivité des PME marocaines. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 7(3), 128–142. https://doi.org/10.5281/zenodo.18675873
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Analyse théorique de la transition vers un régime de change flexible et de ses implications sur la compétitivité des PME marocaines

Résumé

Cet article examine les implications de la transition vers un régime de change plus flexible au Maroc sur la compétitivité des petites et moyennes entreprises (PME), dans un contexte d'ouverture économique progressive. L'analyse mobilise les principales théories des taux de change, les approches contemporaines de la compétitivité ainsi que les spécificités structurelles des PME marocaines.

L'étude met en évidence que les fluctuations du dirham influencent directement les coûts, les marges et les choix stratégiques des entreprises. Les effets apparaissent différenciés selon le profil des PME et leur degré d'exposition aux marchés internationaux. Les entreprises disposant de ressources internes solides, de capacités organisationnelles développées et d'une flexibilité stratégique accrue présentent une meilleure capacité d'adaptation face à la volatilité du taux de change, tandis que les PME moins structurées apparaissent plus vulnérables aux chocs monétaires.

Les résultats soulignent également le rôle déterminant de l'environnement institutionnel. Les contraintes administratives, les difficultés d'accès au financement et les délais de paiement peuvent amplifier la vulnérabilité des PME et moduler les effets d'une flexibilité accrue du taux de change.

Cette recherche adopte une approche conceptuelle fondée sur une revue intégrative de la littérature. Elle propose un cadre théorique structuré reliant la flexibilité du taux de change, les ressources internes, les stratégies d'adaptation et les facteurs institutionnels. L'analyse met en évidence que la flexibilité du dirham constitue simultanément un facteur de risque et un levier potentiel de compétitivité pour les PME marocaines.

Mots-clés : Flexibilité du taux de change, Compétitivité des PME, PME marocaines, Résilience organisationnelle, Qualité institutionnelle

JEL Classification : F31, L25, O47

Type du papier : Article théorique

Abstract

This paper examines the implications of Morocco's transition toward a more flexible exchange rate regime for the competitiveness of small and medium-sized enterprises (SMEs), within a context of gradual economic openness. The analysis draws on core exchange rate theories, contemporary approaches to firm competitiveness, and the structural specificities of Moroccan SMEs.

The study shows that fluctuations in the dirham directly affect firms' costs, profit margins, and strategic decisions. These effects are heterogeneous and depend on SMEs' profiles and their degree of exposure to international markets. Firms endowed with strong internal resources, well-developed organizational capabilities, and greater strategic flexibility display a higher capacity to adapt to exchange rate volatility, whereas less structured SMEs appear more vulnerable to monetary shocks.

The findings also highlight the critical role of the institutional environment. Administrative burdens, limited access to financing, and payment delays may amplify SMEs' vulnerability and moderate the potential benefits of increased exchange rate flexibility.

This research adopts a conceptual approach based on an integrative literature review. It proposes a structured theoretical framework linking exchange rate flexibility, internal resources, adaptive strategies, and institutional factors. The analysis suggests that exchange rate flexibility represents both a source of risk and a potential lever of competitiveness for Moroccan SMEs.

Keywords: Exchange rate flexibility, SME competitiveness, Moroccan SMEs, Organizational resilience, Institutional quality

Classification JEL: F31, L25, O47

Paper type: Theoretical Research

1. Introduction

Au cours des dernières décennies, l'économie marocaine s'est progressivement intégrée aux marchés internationaux, tout en demeurant confrontée à des incertitudes économiques et financières croissantes. Dans ce contexte, le choix du régime de change dépasse un simple ajustement technique : il constitue un instrument stratégique de la politique macroéconomique, susceptible d'influencer la résilience face aux chocs externes, l'orientation de la politique monétaire et la compétitivité des entreprises sur les marchés internationaux (Krugman, Obstfeld & Melitz, 2018 ; Eichengreen, 2008).

Depuis 2018, le Maroc a engagé une transition progressive vers un régime de change plus flexible, marquée par l'élargissement de la bande de fluctuation du dirham afin de renforcer le rôle du marché dans la formation du taux de change. Cette évolution s'inscrit dans une dynamique d'ouverture économique et vise à améliorer la capacité d'ajustement de l'économie nationale face aux fluctuations internationales. Calvo et Reinhart (2002) montrent que, malgré l'adoption de régimes de change flexibles, de nombreux pays manifestent une « peur de flotter », c'est-à-dire une réticence à laisser leur monnaie fluctuer librement.

Les implications de cette flexibilité sont particulièrement importantes pour les petites et moyennes entreprises (PME), qui représentent une composante essentielle du tissu productif marocain et jouent un rôle déterminant en matière d'emploi et de création de valeur.

La transition progressive du Maroc vers un régime de change plus flexible a suscité un intérêt croissant dans la littérature récente. Plusieurs travaux ont analysé la dynamique du taux de change marocain (Maarouf, 2024), ses effets sur la performance financière des entreprises (Naib & Guati, 2023), ainsi que les implications macroéconomiques et institutionnelles associées à cette évolution (FMI, 2022, 2023 ; OCDE, 2024). Toutefois, les mécanismes théoriques reliant la flexibilité du dirham à la compétitivité des PME demeurent encore insuffisamment structurés. La littérature consacrée au Maroc s'est principalement focalisée sur les relations entre régime de change, agrégats macroéconomiques, commerce extérieur et performances des grandes entreprises ou firmes cotées (Laghzal & Akhsas, 2021 ; FMI, 2022). En revanche, les PME non cotées restent relativement peu explorées, en particulier sous l'angle de leur exposition au risque de change et du rôle du cadre institutionnel. Les fluctuations rapides des taux de change peuvent affecter les entreprises qui commercent à l'international, en particulier les PME exposées aux variations de la monnaie locale (Dornbusch, 1976). Ce déséquilibre analytique constitue le principal gap auquel cette étude propose de répondre.

Cette recherche adopte une approche conceptuelle fondée sur une revue intégrative de la littérature. Elle mobilise des travaux internationaux et marocains afin de proposer un cadre théorique structuré reliant la flexibilité du régime de change à la compétitivité des PME.

Afin de guider le lecteur, le reste de l'article est structuré comme suit : Premièrement, on va présenter le cadre théorique des régimes de change, leur évolution au Maroc et les principaux mécanismes analytiques mobilisés. Deuxièmement, on va examiner les fondements théoriques de la compétitivité des PME et formuler les hypothèses de recherche. Finalement, conclure l'article et discuter les implications et perspectives de recherche futures. La question centrale qui guide cette étude est la suivante : dans quelle mesure la flexibilité du régime de change peut-elle constituer un levier durable de compétitivité pour les PME marocaines, compte tenu de leurs contraintes structurelles et du cadre institutionnel dans lequel elles évoluent ? Cette interrogation conduit à analyser plusieurs dimensions : l'impact des variations du taux de change sur les coûts, les marges et les prix ; la capacité des PME à gérer une volatilité accrue ; le rôle des institutions dans l'amplification ou l'atténuation de ces effets ; et l'importance des stratégies hors-prix, notamment l'innovation, la qualité et la différenciation.

2. Contexte théorique et historique des régimes de change

2.1 Système monétaire international et régimes de change

Le système monétaire international joue un rôle central dans la stabilité macroéconomique des pays et leur compétitivité externe. Le choix d'un régime de change n'est jamais neutre : il détermine la manière dont les États réagissent aux chocs externes, coordonnent leurs politiques économiques et s'insèrent dans le commerce international (Krugman, Obstfeld & Melitz, 2018 ; Eichengreen, 2008). Après la Seconde Guerre mondiale, le système de Bretton Woods a établi des taux de change fixes afin de stabiliser les monnaies et de faciliter la reconstruction économique. Toutefois, ce régime a montré ses limites face aux déséquilibres persistants des balances des paiements et à la rigidité des parités, ce qui a conduit progressivement de nombreux pays à adopter des régimes plus flexibles (Bordo, 1993 ; FMI, 2016). La transition vers plus de flexibilité permet, en théorie, d'améliorer la capacité d'ajustement face aux chocs externes, tout en offrant davantage de marge pour la conduite de la politique monétaire. D'un point de vue théorique, le modèle de Mundell-Fleming et le triangle d'incompatibilité illustrent les contraintes auxquelles un petit pays ouvert comme le Maroc est confronté. Selon ces cadres, il est impossible de combiner simultanément : un taux de change fixe, une autonomie complète de la politique monétaire et la libre circulation des capitaux. Ainsi, une certaine flexibilité du taux de change devient nécessaire pour absorber les chocs externes, tout en maintenant une politique monétaire adaptée au contexte national. La littérature sur les régimes de change dans les économies émergentes montre également que cette flexibilité peut amplifier ou atténuer la volatilité financière, selon la robustesse des institutions et la profondeur des marchés financiers (Calvo & Reinhart, 2002 ; Obstfeld, Shambaugh & Taylor, 2005). Les fluctuations des taux de change ont des implications directes pour les entreprises. La volatilité peut affecter les coûts d'intrants importés, les prix de vente, les marges et la solvabilité, tandis qu'une certaine flexibilité peut permettre d'ajuster les stratégies commerciales et financières en réponse aux chocs internationaux. Ces effets sont particulièrement importants pour les PME, qui disposent souvent de marges limitées, d'un accès restreint au financement et d'une capacité d'absorption des chocs moindre par rapport aux grandes entreprises.

En synthèse, pour un petit pays ouvert comme le Maroc, l'évolution vers un régime de change plus flexible présente des enjeux spécifiques pour les PME. La volatilité du dirham peut accroître les risques financiers, mais elle offre également des opportunités d'ajustement stratégique. La compréhension des régimes de change, appuyée sur les cadres théoriques tels que Mundell-Fleming, est essentielle pour analyser la compétitivité et la résilience des PME marocaines face aux fluctuations monétaires.

2.2 Évolution du régime de change au Maroc

Depuis l'indépendance, le Maroc a progressivement ajusté son régime de change afin de préserver l'équilibre macroéconomique tout en s'adaptant aux chocs externes. Les autorités monétaires ont toujours dû concilier deux objectifs parfois contradictoires : garantir la stabilité du taux de change pour soutenir le commerce extérieur et renforcer la confiance des investisseurs, tout en laissant une flexibilité suffisante pour absorber les chocs internationaux et favoriser l'ajustement économique.

Pendant plusieurs décennies, le dirham est resté arrimé à un panier de devises dominé par l'euro et le dollar américain. Cette stabilité a facilité la planification des transactions internationales pour les entreprises, mais elle a aussi limité la marge de manœuvre de la politique monétaire et l'ajustement face aux chocs externes (Bank Al-Maghrib, 2015 ; IMF, 2016).

Une réforme majeure a été engagée en janvier 2018, lorsque Bank Al-Maghrib a élargi la bande de fluctuation du dirham, passant de $\pm 0,3\%$ à $\pm 2,5\%$ autour d'un panier de devises dominé par l'euro et le dollar américain. Cette réforme visait à renforcer le rôle du marché dans la formation

du taux de change et à encourager le recours aux instruments de couverture du risque de change (IMF, 2018). La pandémie de COVID-19 a conduit à un ajustement supplémentaire du dispositif, avec une extension de la bande de fluctuation à $\pm 5\%$ en mars 2020. Cette décision s'appuyait sur des fondamentaux macroéconomiques jugés solides, notamment des réserves de change confortables, une politique budgétaire prudente et un système bancaire résilient (IMF, 2020).

Cette évolution du régime de change marocain s'inscrit dans un débat plus large relatif aux trajectoires optimales de flexibilité dans les économies émergentes. La littérature souligne que les effets de telles réformes dépendent étroitement des structures productives, de la profondeur financière et de la capacité des entreprises à gérer le risque de change (Calvo & Reinhart, 2002 ; Obstfeld et al., 2005). La flexibilité accrue du dirham a des implications directes pour les PME :

- **PME exposées aux marchés internationaux** : une variation du taux de change peut modifier la compétitivité-prix en affectant les prix relatifs, les coûts et les marges, conformément au mécanisme décrit dans l'hypothèse **H1**.
- **PME dépendantes des importations** : une dépréciation du dirham ou une volatilité accrue du taux de change peut augmenter le coût des intrants importés et comprimer les marges, conformément à l'hypothèse **H1**. L'ampleur de cet effet dépend toutefois des capacités internes des entreprises **H2**.
- **PME locales** : l'exposition indirecte au risque de change peut affecter la planification financière et la stabilité des coûts, soulignant ainsi le rôle de l'environnement institutionnel **H3** et des stratégies d'adaptation **H4**.

Ainsi, cette section montre que l'évolution historique du régime de change n'est pas seulement une question macroéconomique : elle détermine directement les contraintes et les opportunités pour le tissu productif marocain, en particulier les PME. Elle prépare le terrain pour la section suivante, qui développera un cadre théorique détaillé, articulant la flexibilité du taux de change, la compétitivité des PME et le rôle modérateur des institutions.

3. Cadre théorique : théories économiques et comportement des PME

3.1 Principales théories économiques liées au régime de change

L'analyse des effets de la flexibilité du régime de change sur la compétitivité des PME marocaines nécessite un cadre théorique structuré. Ce cadre permet de comprendre comment les variations du taux de change se transmettent à l'économie réelle et influencent les entreprises à travers différents canaux. Dans le contexte marocain, ces effets dépendent fortement de la taille des entreprises, de leur secteur d'activité et de leur ouverture internationale, rendant l'étude des PME particulièrement pertinente.

Parité de Pouvoir d'Achat (PPA)

La PPA, introduite par Gustav Cassel (1918), stipule que sur le long terme, les taux de change tendent à s'ajuster pour égaliser le pouvoir d'achat entre monnaies. La théorie de la parité de pouvoir d'achat (PPA) suggère que, à long terme, les taux de change devraient refléter les différences de prix entre pays (Frankel & Rose, 1996). Dans le cas du Maroc, plusieurs rapports institutionnels suggèrent que le TCER du dirham a connu des phases de surévaluation et de sous-évaluation relatives, reflétant les ajustements macroéconomiques et les chocs externes (Bank Al-Maghrib, 2018 ; FMI, 2022). Pour les PME, Ce mécanisme opère principalement via la variation des prix relatifs des intrants importés et des biens exportés, modifiant ainsi les marges et les stratégies de fixation des prix des PME.

Parité des Taux d'Intérêt (PTI)

La PTI, notamment dans sa version non couverte (Uncovered Interest Parity), relie les écarts de rendement entre actifs libellés dans différentes monnaies aux anticipations de variation du taux de change (Fama, 1984 ; Obstfeld & Rogoff, 1996). Dans les économies émergentes comme le Maroc, cette approche explique comment la politique monétaire nationale et les flux de capitaux internationaux influencent la valeur du dirham. Pour les PME, le canal d'impact principal se traduit par les conditions financières : l'accès au crédit, le coût du financement et la capacité à gérer le risque de change. Les PME les plus vulnérables sont celles dont les flux monétaires et emprunts sont fortement exposés aux variations du dirham.

Effet Balassa–Samuelson

L'effet Balassa–Samuelson (Balassa, 1964 ; Samuelson, 1964) met en évidence l'impact des différences de productivité entre secteurs exposés à la concurrence internationale et secteurs domestiques sur le taux de change réel. Dans le contexte marocain, certains secteurs exportateurs (manufacture, agroalimentaire) ont connu des gains de productivité plus rapides que les secteurs domestiques, entraînant une appréciation du taux de change réel. Cette dynamique peut accentuer les écarts de compétitivité entre PME exposées et non exposées à la concurrence internationale, en modifiant la structure relative des coûts sectoriels. Pour les PME exportatrices, cet effet peut renforcer la pression sur la compétitivité-prix, tandis que pour les PME domestiques, il peut affecter la répartition sectorielle des coûts et la marge de manœuvre stratégique.

Synthèse et implications pour les PME marocaines

La combinaison de ces trois théories permet d'analyser de manière complète comment la flexibilité du dirham se répercute sur les PME :

- **La PPA** montre les impacts sur le coût relatif et la compétitivité-prix ;
- **La PTI** éclaire les conditions financières Ce canal relie directement les dynamiques monétaires aux contraintes de financement des PME, notamment à travers le coût du crédit, les anticipations de change et la perception du risque par les institutions financières. Et l'exposition au risque monétaire ;
- **L'effet Balassa–Samuelson** met en évidence les effets sectoriels et salariaux.

Dans ce contexte, les PME marocaines adoptent des stratégies différenciées : Les PME peuvent réagir de manière hétérogène aux fluctuations du taux de change, selon leur degré d'exposition internationale, leur structure de coûts et leur capacité d'adaptation stratégique et volumes d'exportation pour préserver leurs marges, tandis que d'autres restent vulnérables face aux fluctuations du taux de change. Dans un contexte où le dirham peut fluctuer, les PME marocaines peuvent être affectées par le risque de change, comme l'illustrent les travaux sur l'exposition au risque de devise (Adler & Dumas, 1984). Ce cadre théorique fournit les fondements analytiques nécessaires à la formulation des hypothèses de recherche présentées ultérieurement, en établissant les principaux mécanismes de transmission entre flexibilité du dirham, risque de change et compétitivité des PME.

3.2 Les PME : rôle économique, vulnérabilité et exposition aux fluctuations de change

Les petites et moyennes entreprises (PME) occupent une place centrale dans la structure productive de l'économie marocaine. Elles représentent plus de 90 % des entreprises formelles et jouent un rôle structurant dans la création d'emplois ainsi que dans la formation de la valeur ajoutée, notamment dans le commerce, les services et l'industrie légère (ministère de l'Industrie, 2023). À ce titre, elles constituent un levier majeur de la croissance économique et de l'intégration progressive du Maroc aux échanges internationaux. Toutefois, les PME présentent des fragilités structurelles importantes. Comparées aux grandes entreprises, elles

sont généralement plus exposées aux fluctuations macroéconomiques, en raison notamment d'un accès plus contraint au financement, d'une diversification limitée des activités, de marges réduites et d'une capacité moindre à absorber les chocs externes (Beck & Demirgüç-Kunt, 2006 ; Ayyagari et al., 2011). Cette vulnérabilité s'explique également par une asymétrie d'information plus marquée, un accès restreint aux instruments de couverture et une diversification géographique souvent limitée. Dans la littérature, la résilience des PME est définie comme leur capacité à absorber un choc économique, à s'adapter afin de maintenir leur fonctionnement, puis à se rétablir après la perturbation (Rose, 2007 ; Bhamra et al., 2011). Cette notion fournit un cadre analytique pertinent pour examiner l'impact des fluctuations du taux de change. Une PME caractérisée par un degré élevé de résilience disposera d'une plus grande capacité d'ajustement des coûts, des prix et des décisions stratégiques face à la volatilité du dirham. Les réactions des PME aux variations du taux de change apparaissent ainsi hétérogènes. Certaines entreprises rencontrent des difficultés à ajuster leurs prix, leurs coûts ou leurs stratégies commerciales, tandis que d'autres, mieux structurées ou davantage intégrées aux marchés internationaux, parviennent à limiter les effets négatifs, voire à tirer parti des fluctuations. Cette observation rejoint les résultats de la littérature internationale, qui souligne que la vulnérabilité des PME aux chocs de change dépend étroitement de la profondeur financière, de la taille du marché domestique et du cadre institutionnel (Berger & Udell, 1998 ; Kutan & Yigit, 2009).

Le contexte marocain présente, à cet égard, des spécificités structurelles notables, notamment la combinaison de contraintes financières persistantes, d'une intégration progressive aux marchés internationaux et d'un environnement institutionnel en transition. Dans ce cadre, l'introduction graduelle d'une plus grande flexibilité du régime de change fait de la volatilité du dirham un déterminant central de la compétitivité des PME. Les mouvements du taux de change influencent directement les coûts d'importation, les prix de vente et la rentabilité. Les PME dépendantes d'intrants importés peuvent ainsi subir des surcoûts significatifs, tandis que les PME exportatrices peuvent bénéficier d'un dirham plus faible, sous réserve de disposer de mécanismes de gestion du risque adaptés. Dès lors, l'analyse des effets de la flexibilité du régime de change sur les PME marocaines requiert une approche intégrée, tenant compte simultanément des mécanismes macroéconomiques, des canaux microéconomiques de transmission et des caractéristiques structurelles propres aux entreprises, notamment leur modèle économique, leur organisation financière et leur capacité d'adaptation. Une telle approche permet de relier les apports théoriques relatifs à la compétitivité, à la gestion du risque de change et aux contraintes financières à la réalité spécifique du tissu productif marocain.

4. Cadre conceptuel de la compétitivité

4.1 Fondements de la compétitivité : lecture adaptée aux PME marocaines

La compétitivité ne se réduit pas à la seule recherche de performances économiques immédiates. Elle renvoie à l'ensemble des capacités qu'une entreprise mobilise pour assurer sa pérennité, soutenir sa croissance et s'adapter à un environnement concurrentiel en mutation constante. Cette notion revêt une importance particulière pour les petites et moyennes entreprises (PME), dont l'équilibre demeure souvent fragile face à l'ouverture des marchés, à l'intensification de la concurrence internationale et aux contraintes structurelles propres aux économies émergentes. Comprendre la compétitivité des PME marocaines nécessite de considérer à la fois leur exposition aux fluctuations du change et leur capacité d'innovation (Fagerberg, Srholec, & Knell, 2007).

Dans cette étude, nous distinguons deux dimensions de la compétitivité :

Compétitivité prix : elle renvoie à la capacité d'une PME à proposer des biens ou services à des prix compétitifs par rapport aux concurrents nationaux et internationaux. Les indicateurs

retenus incluent la marge brute, les coûts unitaires de production, le prix à l'export et la sensibilité de la marge aux fluctuations du taux de change. Dans le contexte marocain, les PME dépendant fortement d'intrants importés sont directement exposées aux variations du dirham : une dépréciation peut augmenter les coûts de production et réduire rapidement les marges.

Compétitivité hors-prix : elle correspond à l'ensemble des leviers non liés aux coûts qui permettent à l'entreprise de se différencier et de sécuriser sa position sur le marché. Cela inclut la qualité des produits, l'innovation, la flexibilité organisationnelle, l'efficacité des processus, l'apprentissage organisationnel et le soutien institutionnel. Cette dimension est particulièrement pertinente pour les PME marocaines qui compensent souvent leurs contraintes financières par une plus grande adaptabilité et une proximité avec le marché. Les stratégies hors-prix correspondent directement à l'hypothèse H4, qui postule que le développement de ces leviers permet aux PME de renforcer leur compétitivité face aux fluctuations du taux de change.

La littérature contemporaine confirme cette approche multidimensionnelle de la compétitivité. Les travaux de l'OCDE consacrés au Maroc mettent en évidence le rôle déterminant de l'innovation, de la qualité des infrastructures, de l'accès au financement et de l'intégration aux marchés internationaux dans la performance des entreprises locales (OCDE, 2011 ; 2018). Ces facteurs expliquent pourquoi certaines PME parviennent à absorber les chocs externes et à s'adapter à un environnement économique instable, tandis que d'autres peinent à tirer parti des opportunités offertes par l'ouverture commerciale.

Dans cette perspective, la compétitivité apparaît comme le résultat d'une combinaison de leviers complémentaires : maîtrise des coûts et stratégies prix, articulées avec innovation, qualité, apprentissage organisationnel et soutien institutionnel. Cette lecture élargie est particulièrement pertinente dans le contexte marocain, marqué par une ouverture progressive de l'économie et une flexibilité accrue du dirham. Elle constitue un cadre analytique essentiel pour comprendre comment les PME marocaines peuvent développer des stratégies de résilience et renforcer durablement leur position concurrentielle face aux fluctuations du taux de change.

4.2 Les principales approches théoriques de la compétitivité appliquées aux PME

L'analyse de la compétitivité des PME marocaines face à la flexibilité du dirham nécessite un cadre théorique structuré. Cette section organise les principaux travaux autour de trois dimensions complémentaires : les ressources internes et l'avantage concurrentiel, l'environnement institutionnel, et le risque de change et les stratégies d'adaptation. Chaque dimension éclaire une ou plusieurs hypothèses de l'étude et illustre la réalité des PME dans le contexte marocain.

4.2.1 Ressources internes et avantage concurrentiel (H2)

Les PME marocaines dépendent fortement de leurs ressources internes pour maintenir leur compétitivité. La Resource-Based View (RBV) de Barney (1991) souligne que certaines ressources et compétences uniques polyvalences des équipes, connaissance approfondie du marché local, relations de confiance avec clients et fournisseurs constituent un avantage difficilement imitable par la concurrence. Dans le contexte marocain, ces ressources permettent à certaines PME de limiter l'impact des variations du dirham sur leurs coûts et marges.

La théorie de Porter (1990) complète cette perspective en distinguant deux types de stratégies : domination par les coûts et différenciation. Pour les PME marocaines, la maîtrise des coûts demeure essentielle face aux intrants importés, mais les entreprises cherchent également à se différencier par la qualité des produits ou des services personnalisés. Cette combinaison de coûts et différenciation fournit un fondement théorique à l'hypothèse H2, selon laquelle les capacités internes influencent la résilience des PME face aux fluctuations du taux de change.

Des faits stylisés marocains illustrent cette dynamique : certaines PME exportatrices dans l'agroalimentaire et le textile ont pu maintenir leurs parts de marché malgré une légère

surévaluation du TCER entre 2018 et 2022, grâce à une meilleure organisation interne et à l'adaptation de leurs prix à l'exportation.

4.2.2 Cadre institutionnel et régulation (H3)

L'environnement institutionnel joue un rôle central dans la compétitivité des PME. Selon North (1990) et Acemoglu & Robinson (2012), des institutions stables et transparentes favorisent l'innovation, la confiance des investisseurs et la croissance des entreprises. À l'inverse, des régulations complexes, des formalités administratives lourdes et la concurrence informelle peuvent limiter le développement des PME et accroître leur vulnérabilité face aux chocs externes. Les analyses institutionnelles récentes insistent également sur les défis structurels auxquels font face les entreprises marocaines, notamment les PME, dans un contexte de mutation du régime de change (FMI, 2022, 2023 ; OCDE, 2024). Ces contraintes institutionnelles peuvent moduler l'impact des variations du taux de change sur la compétitivité des entreprises.

Dans le cas du Maroc, les réformes récentes visant à simplifier les procédures douanières et à renforcer l'accès au financement ont amélioré la résilience des PME, notamment celles exposées aux fluctuations du dirham. Cette dimension institutionnelle éclaire l'hypothèse H3, qui postule que la qualité des institutions modère l'effet de la flexibilité du taux de change sur la compétitivité des PME.

4.2.3 Risque de change et stratégies d'adaptation (H4)

La volatilité du taux de change constitue un canal direct par lequel la flexibilité du dirham affecte les PME. Les théories financières classiques, comme la Parité des Taux d'Intérêt (PTI) et l'analyse du risque de change, montrent que l'exposition aux fluctuations monétaires influence les coûts de financement, la rentabilité et la capacité d'investissement des entreprises (Fama, 1984 ; Obstfeld & Rogoff, 1996).

Les fluctuations du taux de change constituent une dimension centrale dans les économies émergentes. Dans le cas marocain, Maarouf (2024) met en évidence des phénomènes de persistance et d'asymétrie dans la dynamique du dirham, suggérant que les fluctuations du taux de change peuvent produire des effets durables sur les agents économiques.

À l'échelle microéconomique, Naïb et Guati (2023) montrent que la volatilité du taux de change exerce une influence significative sur la performance financière des entreprises marocaines cotées, soulignant ainsi la sensibilité des firmes aux variations du dirham.

Pour limiter ces effets, les PME adoptent des stratégies d'adaptation, regroupées en deux catégories :

- **Stratégies liées aux prix :** ajustement des prix de vente à l'exportation, couverture contre le risque de change via des instruments financiers.
- **Stratégies hors-prix :** innovation, différenciation des produits, amélioration des processus internes et diversification des marchés.

L'hypothèse H4 postule que les stratégies hors-prix contribuent significativement à la résilience et à la compétitivité des PME, en complément de la maîtrise des coûts. Des exemples marocains récents confirment cette approche : certaines PME exportatrices ont investi dans l'innovation de packaging et la qualité des produits pour compenser la dépréciation temporaire du dirham, tandis que d'autres, dépendantes des importations, ont subi des pressions sur leurs marges malgré l'usage limité d'instruments de couverture.

5. Synthèse et articulation des dimensions

En synthèse, la compétitivité des PME marocaines repose sur l'interaction entre :

Leurs ressources internes, qui déterminent leur capacité d'absorption et d'adaptation aux chocs (H2).

La qualité de l'environnement institutionnel, qui module l'efficacité des ressources internes et influence la stabilité des opérations (H3).

Le risque de change et les stratégies d'adaptation, qui permettent de transformer la volatilité du dirham en opportunité ou de limiter ses effets négatifs (H4).

Cette structuration en trois dimensions offre un cadre conceptuel clair pour analyser la compétitivité des PME dans un contexte de flexibilité accrue du taux de change. Elle prépare également la formulation des hypothèses et la discussion des implications pratiques et théoriques dans les sections suivantes.

5.1 Les spécificités des PME marocaines dans un contexte ouvert

Les PME marocaines évoluent dans un environnement de plus en plus ouvert, marqué par l'intensification des échanges internationaux et la signature d'accords de libre-échange. Cette ouverture offre des opportunités de croissance, mais elle expose également les entreprises à des contraintes structurelles et organisationnelles spécifiques, qui influencent leur compétitivité et leur capacité à absorber les chocs externes.

- **Caractéristiques structurelles :**

Les PME marocaines se distinguent par leur petite taille et une organisation interne souvent centralisée autour du dirigeant. Les décisions stratégiques et opérationnelles sont fréquemment concentrées, tandis que les procédures formalisées sont limitées, ce qui restreint la planification à long terme (Belkadi, 2021).

Le faible niveau de capitalisation et l'accès restreint au financement constituent des contraintes majeures, particulièrement pour les investissements productifs et l'innovation (OCDE, 2020). La digitalisation et la productivité du travail restent inégales selon les secteurs et territoires. Par exemple, dans le commerce et l'industrie légère urbains, certaines PME adoptent progressivement des solutions numériques pour la gestion des stocks et de la relation client, tandis que d'autres, dans les zones rurales, s'appuient encore sur des méthodes manuelles (Banque mondiale, 2022).

Ces caractéristiques structurelles déterminent directement la résilience des PME, définie ici comme leur capacité à absorber un choc externe, à s'adapter rapidement et à retrouver un équilibre opérationnel et financier (Rose, 2007).

- **Contraintes externes et exposition aux chocs**

L'ouverture commerciale accroît la concurrence, notamment face aux produits importés standardisés à bas prix. Le cadre réglementaire complexe, les délais administratifs et les coûts logistiques représentent des freins supplémentaires à l'intégration dans les chaînes de valeur internationales (OCDE, 2021 ; Banque africaine de développement, 2020).

Cette exposition externe se traduit par plusieurs canaux d'impact du taux de change sur les PME :

Coût des intrants : pour les entreprises importatrices, une dépréciation du dirham augmente le coût des matières premières et équipements, compressant les marges.

Prix de vente à l'exportation : les PME exportatrices bénéficient d'un dirham plus faible qui améliore leur compétitivité-prix, sous réserve de maintenir les standards internationaux.

Solvabilité et coûts de financement : la volatilité du taux de change peut affecter la capacité à rembourser les crédits et augmenter le coût des instruments de couverture (Pan, 2025).

Risque de contrepartie : les fluctuations monétaires peuvent créer des déséquilibres dans les paiements internationaux et augmenter l'exposition aux défauts de clients étrangers.

- **Impact différencié selon le profil des PME**

L'effet de la flexibilité du dirham varie selon les caractéristiques des entreprises :

- **PME exportatrices** : un dirham faible peut renforcer la compétitivité-prix, améliorer la marge et favoriser la conquête de nouveaux marchés, à condition de disposer de mécanismes de couverture et d'une organisation interne adaptée (FMI, 2019).

- **PME dépendantes des importations** : la dépréciation du dirham accroît les coûts, réduit les marges et peut compromettre la viabilité financière si l'accès au financement est limité.

Les données sectorielles illustrent cette hétérogénéité : les PME textiles et cosmétiques exportatrices à Casablanca ont enregistré une augmentation moyenne de 5–8 % de leur compétitivité-prix entre 2018 et 2022, tandis que les PME artisanales locales, fortement dépendantes des intrants importés, ont vu leurs coûts de production croître de 7–10 % sur la même période (Banque centrale, 2022 ; OCDE, 2021).

- **Transition vers des stratégies de résilience**

Pour renforcer leur compétitivité, les PME marocaines doivent développer des stratégies de résilience, incluant :

- **Gestion proactive du risque de change via des instruments financiers adaptés.**
- **Structuration organisationnelle pour améliorer la planification et la réactivité.**
- **Investissement dans l'innovation, la formation et la digitalisation pour renforcer la compétitivité hors-prix.**

Ces stratégies permettent de transformer la flexibilité du dirham en levier de performance, tout en minimisant l'effet amplificateur des vulnérabilités structurelles et externes.

6. Formulation des hypothèses de recherche

L'analyse théorique conduite dans les sections précédentes suggère que la flexibilité du dirham joue un rôle central dans la performance et la compétitivité des PME marocaines. La littérature économique, combinée aux spécificités structurelles des PME dans un contexte émergent, permet de dégager plusieurs mécanismes clés :

- **Les variations du taux de change** affectent directement le coût des intrants importés et les prix à l'exportation, influençant ainsi les marges et la compétitivité-prix des entreprises.
- Les ressources internes et l'organisation de l'entreprise modèrent l'impact des fluctuations monétaires : les PME structurées et flexibles peuvent ajuster leurs stratégies plus efficacement.
- **La qualité de l'environnement institutionnel et réglementaire** (accès au financement, procédures administratives) influence la capacité des PME à gérer le risque de change.
- **Les stratégies hors-prix (innovation, différenciation, certification qualité)** peuvent permettre aux PME de limiter l'effet négatif des variations monétaires et de maintenir leur compétitivité.

À partir de ces constats, les hypothèses de recherche sont formulées de manière analytique et conceptuelle :

H1 : Une dépréciation du dirham exerce une pression à la hausse sur le coût des intrants importés, entraînant une compression des marges des PME dépendantes des importations, toutes choses égales par ailleurs.

Cette hypothèse découle des effets directs de la flexibilité du taux de change sur la structure de coûts des PME dépendantes des importations (Pan, 2025 ; Enaigbe & Ezeliora, 2025).

H2 : Les PME disposant de ressources internes solides et de capacités organisationnelles flexibles présentent une meilleure capacité d'atténuation des effets des fluctuations du dirham sur leur compétitivité.

Elle s'appuie sur la Resource-Based View (Barney, 1991) et la théorie des capacités dynamiques (Teece et al., 1997), qui soulignent que les ressources, compétences et capacités d'adaptation internes modèrent l'exposition aux chocs externes.

H3 : La qualité de l'environnement institutionnel module la transmission des variations du taux de change vers la performance et la compétitivité des PME.

Cette hypothèse s'inspire des travaux sur l'importance des institutions dans le développement économique (North, 1990 ; Acemoglu & Robinson, 2012). Un cadre institutionnel transparent et efficace permet aux PME de mieux gérer les coûts, la trésorerie et le risque de contrepartie.

H4 : *L'adoption de stratégies de compétitivité hors-prix contribue à réduire la sensibilité des PME aux effets négatifs associés à la volatilité du dirham.*

Cette hypothèse repose sur les approches de Porter (1990) et Fagerberg (2012), montrant que la compétitivité hors-prix est un levier stratégique pour maintenir performance et résilience, même en période de fluctuations monétaires.

Les hypothèses formulées sont de nature conceptuelle et visent à structurer l'analyse théorique proposée ; elles ne font pas l'objet d'une validation empirique dans le cadre de cette recherche.

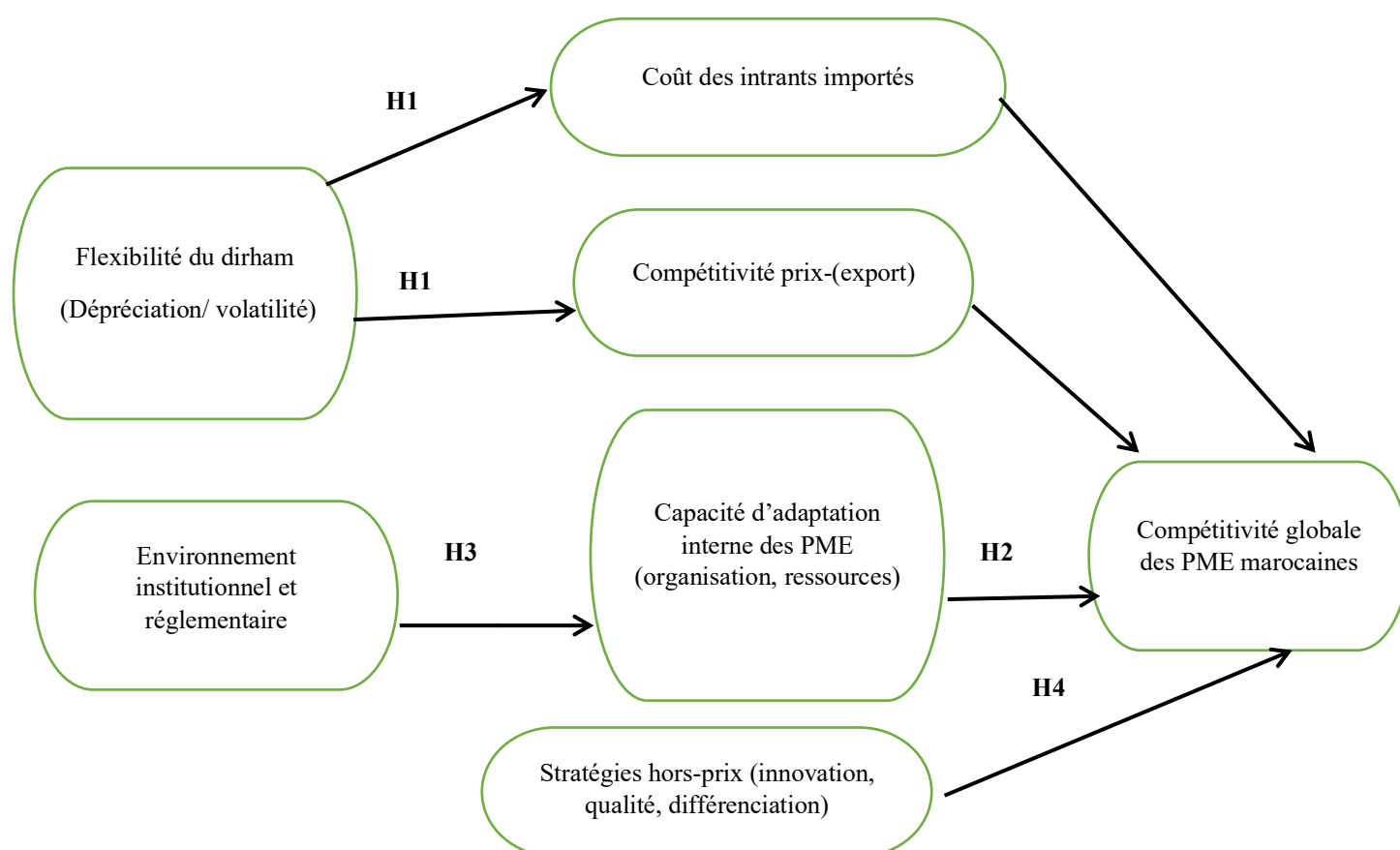
Tableau 1 : Tableau conceptuel synthétique

Type de PME / Secteur (exemples théoriques)	Impact théorique des variations du dirham	Degré d'exposition	Mécanismes d'ajustement théoriques	Hypothèse éclairée
PME importatrices (ex. textile, artisanat)	Hausse des coûts d'intrants → compression des marges	Faible à moyenne	Suivi du taux de change, planification, couverture du risque	H1, H2
PME exportatrices (ex. agroalimentaire, cosmétique)	Dépréciation du dirham → avantage compétitif-prix	Moyenne à élevée	Ajustement prix à l'export, optimisation production, différenciation	H1, H2, H4
PME locales orientées marché domestique	Exposition indirecte via coûts des intrants	Faible à moyenne	Gestion de trésorerie, digitalisation	H2, H3
PME innovantes ou différenciées	Effets modérés sur marge grâce à différenciation	Moyenne à élevée	Innovation, qualité, certification, marketing	H4

Source : Auteur

Le tableau précédent synthétise les effets théoriques de la flexibilité du dirham sur les différentes catégories de PME marocaines, en fonction de leur profil, de leur organisation et des stratégies adoptées. Chaque hypothèse (H1 à H4) est reflétée à travers les canaux identifiés : coûts des intrants, marge, compétitivité-prix et stratégies hors-prix. Ces exemples sont purement théoriques, basés sur la littérature existante et les analyses conceptuelles. Ils servent à illustrer la relation entre flexibilité du taux de change, capacités internes, environnement institutionnel et stratégies hors-prix. Le schéma conceptuel ci-dessous illustre visuellement ces relations, en mettant en évidence l'interaction entre la flexibilité du taux de change, les caractéristiques internes des PME, l'environnement institutionnel et les réponses stratégiques mises en œuvre pour maintenir ou renforcer la compétitivité.

Figure 1 : Cadre conceptuel de l'impact de la flexibilité du dirham sur la compétitivité des PME marocaines



Source : Auteur

7. Conclusion

Cette recherche s'est attachée à analyser, dans un cadre théorique, les répercussions de la flexibilité du dirham sur la compétitivité des PME marocaines, en mettant l'accent sur les mécanismes d'adaptation internes des entreprises et sur le rôle de l'environnement institutionnel. L'analyse mobilisée permet de mieux comprendre comment un régime de change plus flexible peut constituer à la fois une source de vulnérabilité et un levier potentiel de compétitivité pour les PME évoluant dans une économie ouverte.

L'examen théorique des mécanismes identifiés permet de discuter les hypothèses formulées dans cette étude. L'hypothèse H1 met en évidence que la flexibilité du dirham, en particulier à travers les épisodes de dépréciation, peut affecter la structure des coûts des PME dépendantes des intrants importés, exerçant ainsi une pression sur leurs marges et leur compétitivité-prix. Cet effet souligne le caractère asymétrique de l'impact du régime de change selon le degré d'exposition des entreprises aux marchés internationaux.

Par ailleurs, l'analyse confirme la pertinence de l'hypothèse H2, selon laquelle les ressources internes des PME conditionnent leur capacité d'absorption et d'adaptation aux chocs de change. Les PME disposant de compétences organisationnelles, financières et managériales plus développées apparaissent mieux à même de faire face à la volatilité du taux de change et d'en limiter les effets négatifs, voire d'en tirer parti dans certains contextes.

L'étude met également en évidence le rôle central de l'environnement institutionnel dans la modulation de ces effets. L'hypothèse H3, relative à l'influence de la qualité des institutions sur la stabilité des opérations et l'efficacité des ressources internes, trouve un fondement théorique solide. Un cadre institutionnel favorable, caractérisé par des politiques publiques

cohérentes, un accès au financement adapté et un accompagnement efficace des PME, contribue à atténuer les effets de l'instabilité du taux de change et à renforcer la résilience des entreprises. Enfin, l'hypothèse H4 souligne l'importance du risque de change et des stratégies d'adaptation mises en œuvre par les PME. L'analyse suggère que la volatilité du dirham n'est pas nécessairement synonyme de perte de compétitivité, dès lors que les entreprises adoptent des stratégies appropriées, telles que la diversification des marchés, l'ajustement des prix ou le développement de stratégies hors-prix fondées sur l'innovation et la différenciation. Dans cette perspective, la flexibilité du taux de change peut, sous certaines conditions, être transformée en opportunité plutôt qu'en contrainte.

Sur le plan théorique, cette recherche contribue à la littérature sur la compétitivité des PME en économie ouverte en proposant un cadre conceptuel intégré, articulant simultanément les effets du taux de change, les ressources internes des entreprises et le rôle de l'environnement institutionnel. Elle met en évidence l'interdépendance de ces dimensions dans l'analyse des effets d'un régime de change flexible sur la performance et la résilience des PME.

Les résultats de cette recherche suggèrent plusieurs implications pour les dirigeants de PME marocaines. Ils soulignent notamment l'importance du renforcement des capacités internes, en particulier organisationnelles et financières, afin d'améliorer la résilience face aux fluctuations du taux de change. L'adoption de stratégies d'adaptation, telles que la diversification des marchés, la gestion proactive du risque de change et le développement de leviers hors-prix, apparaît comme un facteur clé de stabilisation et de performance.

Cette recherche met également en évidence le rôle déterminant de l'environnement institutionnel. Elle suggère la nécessité, pour les décideurs publics, de renforcer les dispositifs d'accompagnement des PME dans un contexte de flexibilité accrue du dirham. Les politiques de soutien devraient notamment porter sur l'amélioration de l'accès au financement, le développement de mécanismes de couverture du risque de change, ainsi que le renforcement des programmes de formation et d'appui stratégique.

Cette recherche présente toutefois certaines limites. Son approche essentiellement théorique ne permet pas de mesurer empiriquement l'ampleur des effets identifiés ni de tester statistiquement les relations proposées. Ces limites ouvrent des perspectives de recherche futures, notamment à travers des analyses empiriques fondées sur des données d'entreprises marocaines. De telles investigations empiriques permettraient non seulement de valider le cadre conceptuel proposé, mais également d'en préciser les mécanismes et d'en mesurer l'ampleur dans le contexte marocain.

Références

- (1). Adler, M., & Dumas, B. (1984). Exposure to currency risk. *Financial Management*, 13(2), 41–50.
- (2). Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- (3). Beck, T., & Demirgüç-Kunt, A. (2006). Small and medium-size enterprises: Access to finance as a growth constraint. *Journal of Banking & Finance*, 30(11), 2931–2943. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2006.05.009>
- (4). Cassel, G. (1918). Abnormal deviations in international exchanges. *The Economic Journal*, 28(112), 413–415.
- (5). Calvo, G. A., & Reinhart, C. M. (2002). Fear of floating. *Quarterly Journal of Economics*, 117(2), 379–408.
- (6). Dornbusch, R. (1976). Expectations and exchange rate dynamics. *Journal of Political Economy*, 84(6), 1161–1176.
- (7). Eichengreen, B. (2008). *Globalizing capital: A history of the international monetary system*. Princeton University Press.

- (8). Enaigbe, O., & Ezeliora, P. (2025). Exchange rate volatility and corporate hedging behavior: Evidence from Southeast Asia's non-financial firms. *IOSR Journal of Economics and Finance*, 16(3), 52–65.
- (9). Fama, E. F. (1984). Forward and spot exchange rates. *Journal of Monetary Economics*, 14(3), 319–338.
- (10). Fagerberg, J., Srholec, M., & Knell, M. (2007). The competitiveness of nations.
- (11). Frankel, J. A., & Rose, A. K. (1996). A panel project on purchasing power parity. *Journal of International Economics*, 40(1–2), 209–224.
- (12). International Monetary Fund. (2022). *Morocco: Exchange rate arrangement and exchange system*. <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/CR/2022/English/1MAREA2022001.ashx>
- (13). International Monetary Fund. (2023). *Morocco: 2023 Article IV consultation – Staff report*. <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/CR/2023/English/1MAREA2023001.ashx>
- (14). Krugman, P. R., Obstfeld, M., & Melitz, M. J. (2018). *International economics: Theory and policy* (11th ed.). Pearson.
- (15). Maarouf, M. (2024). Étude de la persistance et de l'effet de levier dans la dynamique du taux de change marocain. *Revue des Études Multidisciplinaires en Sciences Économiques et Sociales*, 9(3), 251–304.
- (16). Naib, W., & Guati, R. (2023). L'impact de la volatilité du taux de change sur la performance financière des entreprises marocaines cotées en bourse. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 6(4), 1024–1040.
- (17). Organisation for Economic Co-operation and Development. (2011). *Compétitivité et développement du secteur privé : Maroc 2010*. OECD Publishing.
- (18). Organisation for Economic Co-operation and Development. (2018). *Examen multidimensionnel du Maroc – Volume 2 : Vers une offre industrielle marocaine plus compétitive*. OECD Publishing.
- (19). Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *SME and Entrepreneurship Outlook 2020*. OECD Publishing.
- (20). Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *SME and Entrepreneurship Outlook 2021*. OECD Publishing.
- (21). Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). *OECD Economic Surveys: Morocco 2024*. OECD Publishing.
- (22). Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.
- (23). Rodrik, D. (2008). The real exchange rate and economic growth. *Brookings Papers on Economic Activity*, 2, 365–412.
- (24). Rogoff, K. (1996). The purchasing power parity puzzle. *Journal of Economic Literature*, 34(2), 647–668.
- (25). Salomão, J., & Varela, L. (2022). Exchange rate exposure and firm dynamics. *Review of Economic Studies*, 89(1), 481–514. <https://doi.org/10.1093/restud/rdab032>
- (26). Samuelson, P. A. (1964). Theoretical notes on trade problems. *Review of Economics and Statistics*, 46(2), 145–154.
- (27). Shim, I., Kalemli-Özcan, Ş., & Liu, X. (2021). Exchange rate fluctuations and firm leverage. *IMF Economic Review*, 69(1), 90–121. <https://doi.org/10.1057/s41308-020-00130-4>
- (28). Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- (29). World Bank. (2020). *Morocco economic monitor: From resilience to acceleration*. The World Bank.