

# MARRUECOS. SECTORES ECONÓMICOS Y OPORTUNIDADES DE NEGOCIO



Un proyecto elaborado por:



## ÍNDICE

- 1.- INTRODUCCIÓN**
- 2.- INDICADORES GENERALES**
- 3.- CONTEXTO ECONÓMICO**
- 4.- ESTRUCTURA DEL PRODUCTO INTERIOR BRUTO**
  - 4.1 Impacto de la realeza en la economía marroquí**
- 5.- IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES**
  - 5.1 Relaciones económicas bilaterales**
- 6.- INDUSTRIA**
  - 6.1. Automóvil**
  - 6.2. Aeronáutica**
  - 6.3. Electrónica**
  - 6.4. Textil y cuero**
  - 6.5. Agroalimentaria**
- 7.- ENERGÍA**
  - 7.1 Energía solar**
  - 7.2. Energía eólica**
- 8.- TURISMO**
- 9.- AGRICULTURA**
- 10.- PESCA**
- 11.- LOGÍSTICA**
  - 11.1. Transporte marítimo**
  - 11.2. Transporte ferroviario**
  - 11.3. Transporte aéreo**
  - 11.4. Oportunidades**
- 12.- TIC**
  - 12.1. Consumo**
  - 12.2. Tejido empresarial**
  - 12.3. Oportunidades**
  - 12.4. Offshoring**
- 13.- COMERCIO Y DISTRIBUCIÓN MINORISTA**
  - 13.1. Plan Rawaj Visión 2020**
  - 13.2. Centros comerciales**
  - 13.3. Comercio minorista**

## 1.- INTRODUCCIÓN

Por su proximidad geográfica, sus vínculos históricos con España y sus características económicas Marruecos se posiciona en la actualidad como un país propicio para la inversión y la expansión de la actividad de empresas españolas en diversos ámbitos.

Este documento, elaborado por el equipo de **Grupo Asesores Melilla, GAM**, recoge información y análisis de los sectores clave de la economía marroquí con el fin de servir de guía para empresas y emprendedores que deseen conocer la realidad económica de este país.

Se ha llevado a cabo una búsqueda lo más actualizada posible, tanto de indicadores macroeconómicos como noticias de interés, a fin de poder ofrecer una visión clara y estructurada que sea lo más útil posible.

El país alauí se caracteriza con una serie de peculiaridades sociales, legislativas y culturales que no se abordan en profundidad en este documento, pero que sí es necesario tener en cuenta a la hora de embarcarse en cualquier acción empresarial en él.

**Grupo Asesores Melilla** es una entidad que presta servicios de asesoría a empresas, profesionales autónomos y particulares. Las empresas de nuestro grupo están formadas por profesionales con más de 15 años de experiencia, lo que ha llevado a que nuestra entidad se consolide como una de las principales empresas asesoras en la ciudad de **Melilla**.

**GAM** tiene como actividad principal la prestación de servicios de asesoría integral, servicios jurídicos e inmobiliarios, tanto a empresas como a profesionales autónomos y particulares.

Formamos parte de **CE Consulting Empresarial**, la mayor red de asesorías de España. Que desde 1989 presta servicios de asesoramiento y consultoría integral (fiscal, contable, laboral y recursos humanos, consultoría internacional, auditoría de cuentas y abogados) a todo tipo de empresas, profesionales y particulares.

**Grupo GAM**

[www.gamasesores.es](http://www.gamasesores.es)

[gam@gamasesores.es](mailto:gam@gamasesores.es)

## 2.- INDICADORES GENERALES

**Nombre Oficial:** Al Mamlaka al Magribiyya (Reino de Marruecos).

**Superficie:** 446.550 km<sup>2</sup>.

(712.550 km<sup>2</sup> si se incluye el Sáhara Occidental).

**Población:** 33.304.000 hab.

(Estimación 2014, Plan, Gobierno de Marruecos).

**Capital:** Rabat.

**Otras Ciudades:** Casablanca, Fez, Marrakech, Salé, Tánger, Mequinez, Agadir, Tetuán.

**Idioma:** Árabe y Amazigh (oficiales), Francés y español

**Religión:** 99,4% musulmanes, 0,4%

cristianos, 0,1% judíos y 0,1% otras religiones.

**Moneda:** Dirham marroquí (DH). (1 € = 11,11 DH)

**Forma de Estado:** Monarquía constitucional democrática, parlamentaria y social.

**División administrativa:** 12 regiones administrativas, (en aplicación del Decreto de 5 de febrero de 2015, si se incluye el territorio del Sahara Occidental):

1. Tánger-Tetuán-Alhucemas.
2. Oriental.
3. Fez-Meknes.
4. Rabat – Sale –Kenitra.
5. Beni Mellal – Khenifra.
6. Casablanca – Settat.
7. Marrakech – Safi.
8. Draa – Tafilalet.
9. Souss – Massa.
10. Guelmin – Oued Noun.
11. EL Aaioun – Sahia El Hamra.
12. Dakhla – Oued Ed Dahab



### Indicadores sociales

**Densidad de la población:** (2014): 74,6 hab por km<sup>2</sup>.

**P.I.B. per cápita (2013):** 3.160 US \$.

**P.I.B. per cápita (USD PPA) (2012):** 7.014.

**Coefficiente GINI (2013):** 40,9.

**Esperanza de vida (2013):** 70,9 años.

**Crecimiento de población (2010-2015):** 1,4 %.

**IDH (Índice de desarrollo humano, 2013):** 0,617/ (puesto 129).

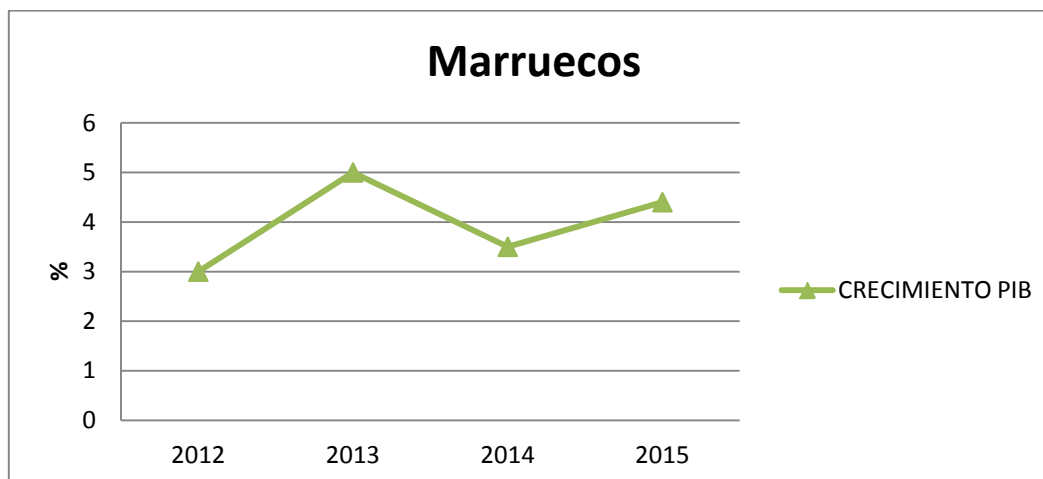
**Tasa de natalidad:** 18,8 ‰ (tanto por mil).

**Tasa de fertilidad:** 2,18 hijos/mujer.

*Fuentes: Banco Mundial, BAFD, UNDP, Alto Comisariado del Plan*

### 3.- CONTEXTO ECONÓMICO

En los últimos años, la economía de Marruecos se ha caracterizado por una **estabilidad macroeconómica unida a una baja inflación**. El crecimiento económico fue dinámico en 2013 (5%), y luego bajó en 2014 (3,5%), principalmente por la baja de los rendimientos agrícolas. No obstante, la economía es sólida, basada en las exportaciones, el auge de las inversiones privadas y el turismo (10% del PIB). El Alto Comisariado del Plan Marroquí (HCP), ha previsto que la economía marroquí haya cerrado **2015** con un crecimiento del **4,4 %**, mientras que el FMI y el Banco Mundial el FMI y el Banco Mundial consideran que Marruecos alcanzará un crecimiento entre el 4 y el 4.8%. Sin embargo, el propio HCP ha rebajado la previsión de crecimiento del PIB marroquí en 2016 a un 1,3 %, debido principalmente a lo que se espera que sea un mal año agrícola por la sequía.



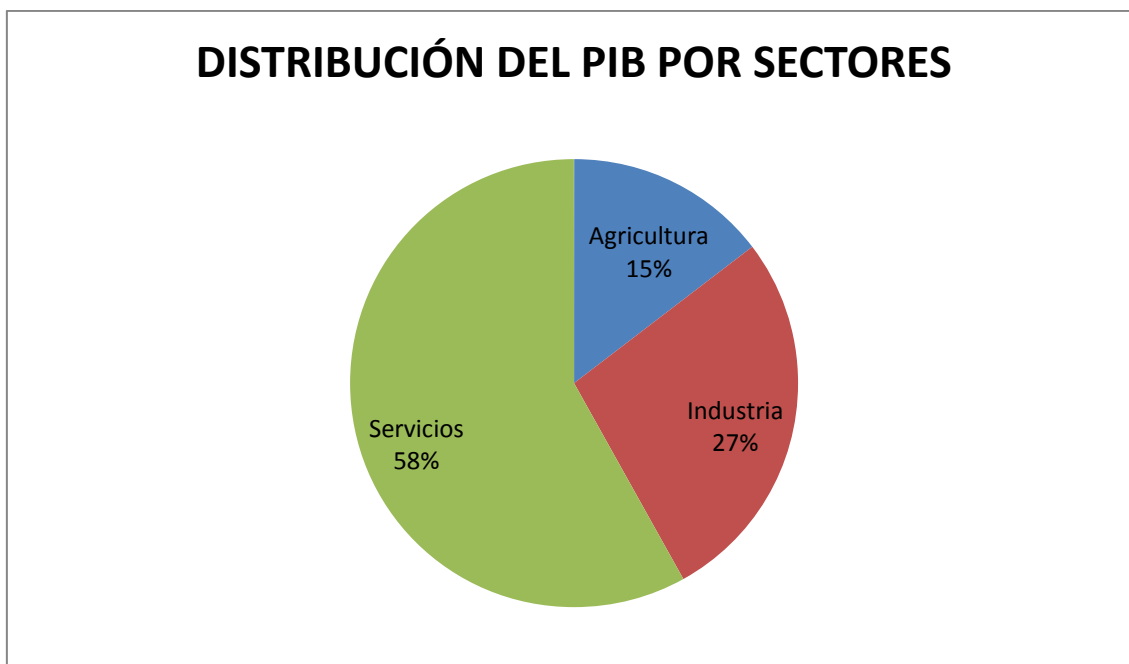
En los últimos años, golpeado por la crisis de la zona euro, **Marruecos se ha dirigido hacia los países del Golfo para atraer inversiones**. Con el apoyo del FMI, el país ha emprendido **reformas estructurales** que comienzan a dar frutos. Las subvenciones a los productos de consumo corriente pasaron de 5 a 3 mil millones de EUR entre 2012 y 2014, sobre todo gracias a la liberalización de los precios de la gasolina. Las subvenciones a los productos petroleros fueron interrumpidas en diciembre de 2014.

Marruecos también debe reformar el sistema de jubilaciones, actualmente deficitario. Sin embargo, el proyecto para aplazar la edad de jubilación generó movilizaciones en octubre de 2014. Al final del año, Marruecos rehusó ser el anfitrión de la Copa Africana de Naciones (CAN), debido al riesgo que implicaba la epidemia de Ébola. Esta decisión corre el riesgo de afectar a la reputación de Marruecos, en un contexto en que el país despliega una estrategia de desarrollo económico en África subsahariana. En ese sentido, **Marruecos es el segundo proveedor de IED en África**. En marzo de 2014, el rey viajó a África occidental para firmar diversos acuerdos económicos.

Marruecos **invierte en energías renovables** para reducir su dependencia petrolera (95% del consumo energético actual). La exploración de petróleo y gas también fue relanzada. Marruecos además lanzó, a principios de 2014 una **estrategia industrial** para 2014-2020 para atraer a sociedades extranjeras y luchar contra la cesantía. En este contexto, **Marruecos subraya el bajo costo de los sueldos y la creación de un fondo de 1,8 mil millones de EUR dedicado a las empresas que se instalan en el país.**

El desempleo (9,6%), en aumento estos últimos años, afecta especialmente a la franja de edad entre 15-24 años y a los jóvenes titulados. **La tasa de pobreza sigue siendo una de las más importantes del Mediterráneo**, con un 15% de la población viviendo por debajo del umbral de la pobreza. Existen además **fuertes disparidades regionales** en términos de desarrollo.

#### 4.- ESTRUCTURA DEL PRODUCTO INTERIOR BRUTO



*Fuente: Alto Comisariado del Plan, y Ministerio de Economía y Finanzas (Gobierno de Marruecos)*

La economía marroquí se caracteriza por su **dualidad**: sectores tradicionales tanto en el ámbito agrícola como servicios, con **bajas tasas de productividad**, y un sector industrial donde se van abriendo paso **sectores más punteros**, resultado de los procesos de deslocalización industrial y de la atracción de la IED.

Su estructura económica se define por dos elementos básicos: por un lado, una **excesiva dependencia agrícola** (el sector agropecuario absorbe alrededor del 40% de la población ocupada); y por otra, la **ausencia de recursos naturales energéticos**, lo

que hace que su tasa de **dependencia de energía primaria se sitúe en tono a 97,3%**. Se trata en cualquier caso del **primer productor y exportador mundial de fosfatos**, con alrededor de un 30% de las reservas mundiales. La contribución al PIB de la minería en su conjunto se situaría en torno al 6%, si incluimos la industria de transformación.

Por su parte el **sector industrial** tiene un peso relativamente importante aunque en progresiva disminución. Su principal componente, **la industria manufacturera**, se concentra fundamentalmente en tres actividades clásicas: la industria de productos químicos, la agroalimentaria y la industria textil y del cuero. A éstas se han añadido dos sectores manufactureros con alto potencial, el automovilístico, con el arranque en 2012 de la nueva planta de Renault en Tánger y sus proveedores, y el aeronáutico, con implantaciones significativas como la del grupo Bombardier.

Finalmente, los **servicios** continúan teniendo un peso predominante y en aumento en el PIB, destacando especialmente en los últimos años, por su dinamismo, el turismo, el transporte, las comunicaciones, y los servicios de intermediación financiera e inmobiliaria.

La economía de Marruecos cuenta con un **importante potencial de crecimiento**, aunque existe una serie **de factores de índole estructural que continúan limitando su desarrollo**:

- **Económicos.** Excesiva dependencia del sector agrícola, alto nivel de economía informal, sector industrial poco competitivo, dependencia energética y del mercado europeo, mercado financiero escasamente desarrollado.
- **Administrativos.** Sector público sobredimensionado y bajas tasas de eficiencia.
- **Sociales.** Elevado desempleo, baja renta per cápita, alto nivel de pobreza, reducida clase media, analfabetismo.

#### 4.1 Impacto de la realeza en la economía marroquí

Aunque de forma breve, es muy importante mencionar la participación de la monarquía marroquí, y más concretamente de su Rey, Mohamed VI, en la economía de este país. Algunos ejemplos de este control empresarial podrían ser:

- La **Sociedad Nacional de Inversiones (SIN)**, un súper holding que controla el 30% de la economía del país en todos los sectores estratégicos.
- La compañía estatal **OCP** (Oficina Jerifiana de Fosfatos, por sus siglas en francés), dedicada a la producción de fosfato.
- El holding que gestiona la fortuna real **-SIGER-** controla ya y desde el 2003 el 60% de los títulos que cotizan en la bolsa de Casablanca.
- El principal grupo privado del reino **-OMNIUN NORD AFRICAIN (ONA)**.



- Algunos ejemplos muy conocidos de las empresas que contralan estos grupos mercantiles serían: **Banque Commercial Marocaine (BCM), Wafa Seguros, Wafa Bank, Gasolineras Afriquia, Supermercados Margane.**

## 5.- IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES

En 2014 las exportaciones en Marruecos crecieron un **8,40%** respecto al año anterior. Las **ventas al exterior representan el 21,52% de su PIB**, un bajo porcentaje comparado con el de otros países, que le sitúa en el puesto 109 de 189 países, del ranking de exportaciones respecto al PIB, con una cifra de 17.811,8 millones de euros.

El pasado año hubo déficit en su Balanza Comercial ya que, además de producirse un incremento de las importaciones, fueron mayores que las exportaciones. La tasa de cobertura (porcentaje de lo que se importa que puede pagarse con lo que se exporta) fue del 51,63%.

Si miramos la evolución de las **exportaciones** en Marruecos en los últimos años se observa que **se han incrementado** respecto a 2013 al igual que ocurre respecto a 2004 cuando fueron de 7.979,0 millones de euros, que suponía un 17,42% de su PIB.

Por su parte las **importaciones** en Marruecos **crecieron un 1,61%** en el mismo periodo con respecto al año anterior. Las compras al exterior representan el 41,68% de su PIB, un alto porcentaje comparado con el de otros países, que le sitúa en el puesto 122 de 189 países, del ranking de importaciones respecto al PIB, ordenado de menor a mayor porcentaje.

Las importaciones supusieron ese año 34.498,8 millones de euros. Si miramos la evolución de las importaciones en Marruecos en los últimos años se observa que se han incrementado respecto a 2013, como ya hemos visto, al igual que ocurre respecto a 2004 cuando fueron de 14.327,8 millones de euros, que suponía un 31,28% de su PIB.

**España es actualmente el primer proveedor y segundo mercado de Marruecos.** Francia es el primer destino de las exportaciones marroquíes y el segundo proveedor del reino alauita. Los EE.UU. son el tercer proveedor de Marruecos y su cuarto mercado ya que es un importante destino de las exportaciones marroquíes, aunque el principal componente de estas ventas son los fosfatos.

China ha pasado a la cuarta posición de proveedores de Marruecos y el valor de las exportaciones chinas está a solamente 8 puntos de las exportaciones norteamericanas, aunque el reino no ha firmado ningún acuerdo de libre comercio con el dragón asiático. Se espera que el país asiático se sitúe como el tercer exportador durante el presente año.



PRINCIPALES CLIENTES	% TOTAL	PRINCIPALES PROVEEDORES	% TOTAL
España	22,4	España	12,8
Francia	20,7	Francia	12,3
Italia	4,3	Italia	8,0
Brasil	3,9	Brasil	7,2
India	3,5	India	5,3
Países Bajos	3,1	Federación Rusa	4,8
Reino Unido	2,8	Turquía	4,2
Alemania	2,3	Arabia Saudí	3,3

Fuente: Oficina de Cambios (Marruecos)

**España es uno de los principales emisores de turistas a Marruecos**, 2º detrás de Francia. Según los datos del Observatorio de Turismo de Marruecos, en 2014 un total de 2.134.000 españoles visitaron Marruecos, lo que representa un 21% del total de turistas llegados al país. De esta cifra, 683.761 corresponden a turistas españoles y el resto a marroquíes residentes en España. Por su parte, los turistas marroquíes que visitaron España en 2014 fueron 199.305, cifra ligeramente superior a los 192.500 de 2013 y bastante por debajo de los 246.573 de 2012. Marruecos es el tercer país emisor de turista de la zona hacia España, tras Argelia (220.000) y Turquía (215.076).

## 5.1. Relaciones económicas bilaterales

**Marruecos es un socio natural para España** por cercanía geográfica. De hecho, el conjunto de las exportaciones e inversiones entre España y Marruecos suponen ya más del **10% del PIB** marroquí o lo que es lo mismo cerca de 10.000 M€.

Marruecos fue, en el año 2014, nuestro primer mercado africano, noveno mercado mundial (manteniendo la misma posición que en 2012) y el segundo fuera de la UE, sólo después de EEUU, con una cuota de mercado del 2,4%. De acuerdo con la Office de Changes marroquí, **en 2014 España fue el primer proveedor (13,4%) y primer cliente (22,0%)**, seguido de Francia, que como proveedor tiene una cuota del 13,3% y como cliente del 20,5%. En los tres primeros meses de 2015 la cuota ha descendido ligeramente hasta el 2,3%, manteniéndose, sin embargo, la posición como segundo mercado fuera de la UE.

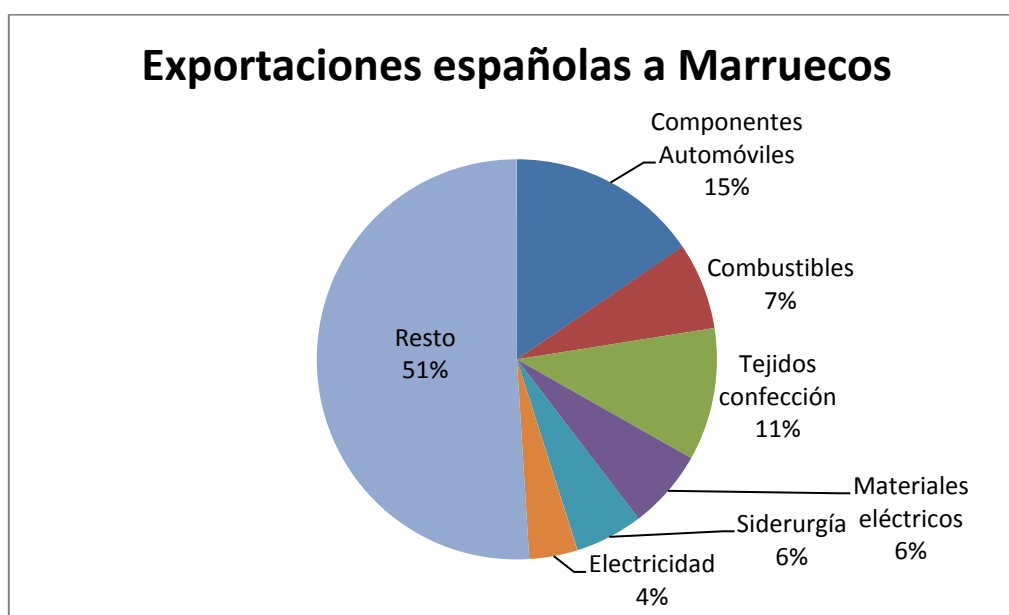
En 2014, **las exportaciones a Marruecos alcanzaron 5.834 M€**, con un crecimiento del 5,9% respecto a 2013, lo que supuso el 35,8% del total de las exportaciones españolas al continente, y un 48% del total de nuestras exportaciones al área mediterránea africana. Por su parte, las importaciones han alcanzado un valor de 1.196 M€ en enero-marzo de 2015, lo que supone un crecimiento del 20,3% respecto al mismo periodo del año anterior. En 2014 el valor total de las **importaciones fue de 4.055 M€**, un 14,9% más que en 2013. La tasa de cobertura en el periodo enero-marzo de 2015 es del 116%, muy inferior al 137% del primer trimestre de 2014, menor a su vez que el 156% del año 2013, debido principalmente a la reducción del precio de petróleo (los

combustibles y lubricantes venían siendo la primera partida exportadora española) y el gran aumento de las importaciones españolas.

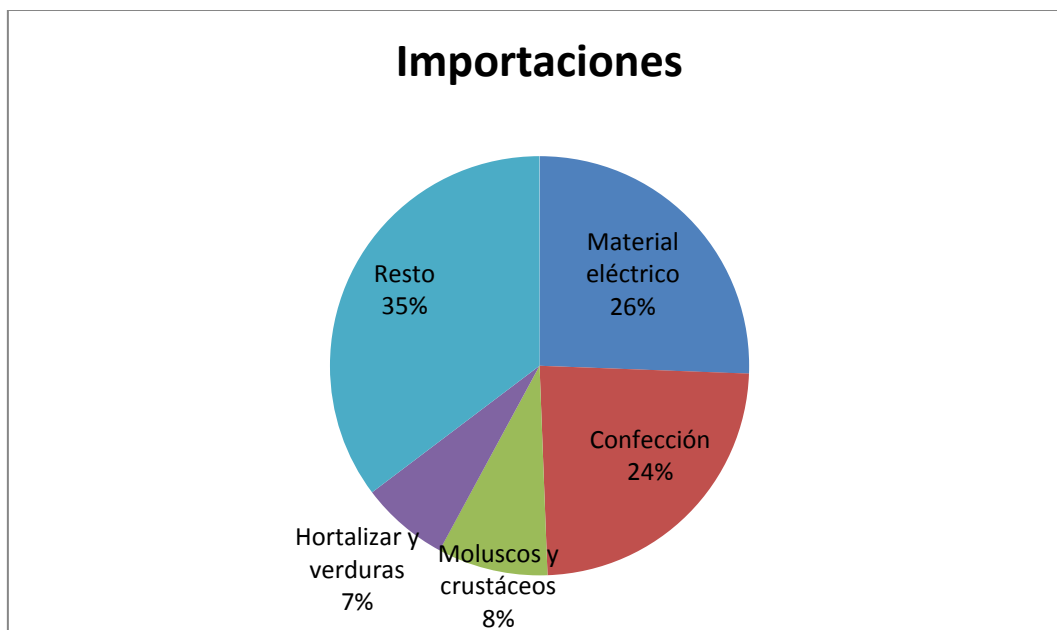
A los datos oficiales, habría que unir los intercambios comerciales informales con Marruecos realizados desde Ceuta y Melilla.

Según Eurostat, en enero-marzo de 2015 España se mantuvo en el primer puesto como proveedor de Marruecos (32,4% del total de la UE) por delante de Francia (21,4% del total de la UE). En el mismo periodo España, según la misma fuente, continúa y amplía su diferencial con Francia, y como primer cliente de Marruecos, con el 37,3% de las exportaciones marroquíes a la UE, por delante de Francia, (destino del 29,7%). Según los datos de aduanas del Ministerio de Hacienda español, en enero-marzo de 2015 las exportaciones sumaron 1.387 M€, lo que supone un aumento del 1,5% respecto a las del mismo periodo del año anterior.

Entrando en el análisis de productos, **los grupos más exportados por España** serían los siguientes: Componentes de automóviles (15,5%) en primera posición por la caída del valor de las exportaciones de combustibles y lubricantes, que con un 7% pasan a tercera posición; en segunda posición, los tejidos para confección (10,7% del total); después, en cuarto lugar, los materiales eléctricos de baja y media tensión (6,4 %); productos siderúrgicos (5,5%); y en sexto lugar, la electricidad (3,9%).



En lo que se refiere a **importaciones** españolas en enero-marzo de 2015, en primera posición el material eléctrico (25,6%) seguido de la confección 23,8% (femenina 19,6%, masculina 4,2%) y moluscos y crustáceos (8,5%). Destacan las importaciones de hortalizas y verduras, que crecen un 35,1% y se convierten en el cuarto sector de importaciones con un 6,8% del total.



Por su parte, al observar el **perfil de la empresa exportadora** en 2014 Marruecos ocupa el tercer lugar con 17.672 empresas. En enero-marzo de 2015 exportaron a Marruecos 8.502 empresas. Sobre el total de empresas exportadoras españolas en enero-marzo de 2015 un 11,5% exportó a Marruecos, porcentaje algo menor del 12,0% del conjunto de 2014. En 2014 el porcentaje de exportadoras regulares alcanzó el 29,7%, muy superior al 25,5% del 2013, mientras que en el periodo enero-marzo de 2015 el 48,0% de las empresas son exportadores regulares.

En lo que se refiere a la balanza de servicios, los últimos datos publicados por el INE de 2014 indican que fueron **1.277 empresas españolas de servicios las que exportaron a Marruecos**, por valor de 744 M€. Exceptuando los servicios turísticos, el mayor número de empresas se concentraron en los servicios empresariales, 563, que exportaron por valor de 278,5 M€; a continuación estarían los servicios de construcción, 56 empresas, con 126,6M€; de transportes, 554 empresas que exportaron por un valor de 245,6 M€, los servicios financieros, 61 empresas con 23 M€ y los servicios informáticos, con 45 empresas y 40,5 M€.

## 6. INDUSTRIA

El pasado año Marruecos dio por finalizado el desarrollo del **Pacto Nacional para el Desarrollo Industrial**, firmado entre el Estado y el sector privado y que se inició en 2009, y cuyo objetivo era crear un sector industrial fuerte y en crecimiento.

Dicho pacto tenía como fin dar a conocer entre los inversores internacionales las oportunidades de inversión que ofrece la industria marroquí del mañana además de garantizar la buena ejecución de las medidas expuestas en el pacto y asegura la colaboración de todos los agentes que en el interactúan. En 2014 se presentó la

continuación de esa estrategia con el **Plan Nacional de Aceleración Industrial** que revisa los objetivos anteriores para el horizonte 2020.

El Plan tiene como objetivo reforzar el papel del sector industrial, convertirlo en el principal proveedor de empleo, y crear una nueva relación entre las grandes compañías y las pymes

Se basa en una estrategia que se articula en torno a **tres ejes** fundamentales:

- Plataformas logísticas integradas.
- Formación del capital humano.
- Promoción de un marco atractivo para la inversión directa extranjera.

Se hace también hincapié en el desarrollo de los llamados **ecosistemas sectoriales** para aumentar los niveles de integración local del sector.

Para acompañar esta estrategia ha puesto en marcha un fondo de inversión industrial público, al que se destinarán 20.000 millones de dirhams (1.779 millones de euros) hasta 2020 con el objetivo de modernizar el tejido industrial y desarrollar su capacidad de sustituir los productos importados.

### **Oferta dedicada Marruecos**

Para aprovechar este potencial, la estrategia industrial de Marruecos tiene como objetivo reforzar el atractivo del Reino a través de la definición de una oferta dedicada a Marruecos con proveedores de equipos y fabricantes.

**La oferta industrial de Marruecos está estructurada en torno a tres componentes:**

- Un marco de incentivos atractivos a través de:
  - La condición de zona libre que ofrece una exención total del impuesto de sociedades durante los primeros 5 años, seguida de un tope del 8,75%.
  - La ayuda a la instalación de hasta el 10% de la inversión total.
- El mecanismo de desarrollo de recursos humanos calificados, con:
  - Un sistema de apoyo para los operadores en sus esfuerzos de formación en la contratación.
  - Un plan de formación adaptado a las necesidades del sector del automóvil.

Por otra parte, las ofertas de financiación adaptadas a las necesidades de los inversores en cada sector en Marruecos.

### **Ventajas**

Debido a su ubicación geográfica, el coste de la mano de obra es bajo y los incentivos financieros que ofrece, Marruecos representan para el sector una **ventaja competitiva** (hasta un 50% comparado con la zona Sur de Europa).

Además de las medidas estratégicas adoptadas para reforzar el atractivo de Marruecos como destino, el Reino tiene sus **ventajas estructurales**, favorables a la aparición de una base industrial competitiva y dinámica:

- La proximidad geográfica.
- La estabilidad política en una sociedad democrática y pacífica.
- Cultura de la apertura y tolerancia.
- Recientes resultados económicos favorables.
- Sólido crecimiento basado en sólidos fundamentos.
- El acceso a un mercado de mil millones de consumidores.
- Mano de obra cualificada, coste competitivo.

## 6.1. Automóvil

El sector de la automoción en Marruecos se ha convertido en pocos años en una de las **principales industrias del país**. Sus exportaciones alcanzaron en 2013 los 30.990 millones de dirhams, lo que supone un incremento del 23% respecto al año anterior. Además, con un 13,6% del total de exportaciones, superaron por primera vez a las del sector de los fosfatos como principal sector exportador del país.

El sector automotriz ha experimentado en los últimos años un **fuerte desarrollo** en Marruecos. Cabe destacar como hito en el sector la puesta en marcha en febrero de 2012 de la **planta de montaje de Renault en Tánger**, que fue ampliada en octubre de 2013 con una segunda línea lo que le ha permitido alcanzar una capacidad de producción de 340.000 vehículos al año. Junto a ésta destaca la fábrica de SOMACA en Casablanca. Otras empresas de renombre internacional instaladas en Marruecos, tanto españolas como de otros países son Antolín, Lear, Delphi o Yazaki.

El sector tiene importantes perspectivas de futuro en el país, sobre todo con la futura **puesta en marcha en 2019 de la megaplanta del grupo francés PSA Peugeot Citroën** que viene a reforzar a la existente de Renault en las cercanías de Tánger.

La nueva planta Peugeot se construirá en la localidad Ameer Seflia, en la región de **Kenitra** (50 kilómetros al norte de Rabat), y se prevé que tenga una capacidad de **200.000 unidades anuales** de los segmentos B (utilitarios) y C (berlinas). El proyecto incluye una fábrica para la construcción de 200.000 motores, un hecho sin precedentes en el país magrebí, donde hasta ahora los motores llegan importados.

Todas estas empresas han sabido aprovechar la oportunidad que representa

Marruecos como una plataforma desde la que **producir más barato** para luego exportar a mercados tradicionales como Europa por un lado, y como plataforma de cara a aprovechar el potencial del mercado africano en un futuro a medio/largo plazo.

Marruecos es actualmente el **segundo productor africano de automóviles** después de Sudáfrica y en 2012 ocupaba el puesto 31º de productores mundiales de automóviles según un estudio realizado por Price Waterhouse.

En general el sector de la automoción en Marruecos ofrece oportunidades de desarrollo muy importantes para la próxima década.

## 6.2. Aeronáutica

En Marruecos, el sector aeronáutico y espacial tiene verdaderos centros de excelencia para la producción, servicios, mantenimiento e ingeniería.

El número de asentamientos se ha incrementado considerablemente en los últimos años ya que la inversión acumulada desde el año 2002 a 2013 fue de de 2,7 millones de dirhams. El sector cuenta actualmente con **más de 60 empresas** (casi el 70% con menos de 5 años de existencia).

En relación a la oferta, según un estudio de PwC, en 2012 el volumen de negocio del sector en todo el mundo fue de 695.000 millones de dólares. En 2012, los principales países importadores del sector son Francia (16,5%), Estados Unidos (14,8%) y Alemania (12,6%). Los países que más exportan en dicho año fueron Francia (33,8%), Alemania (26,7%), Canadá (6,6%) y Estados Unidos (6,6%).

En este sector, Marruecos está claramente enfocado a la exportación. Sin embargo, la balanza comercial del capítulo 88 es deficitaria. Esto se debe principalmente a dos factores:

- Marruecos **exporta partes de aeronaves**, cuyo precio es notablemente inferior al de las aeronaves terminadas importadas.
- Marruecos es el **cuarto productor mundial de cableado eléctrico aeronáutico**.

El principal **proveedor** de Marruecos en 2012 fue Francia (64,9%), seguido de lejos por Irlanda (21,6%), Estados Unidos (7,5%) y España (4,0%). Los principales clientes de Marruecos en 2012 fueron Francia (44,6%) y Estados Unidos (38,2%), seguidos de lejos por Alemania (8,4%). La balanza comercial con Francia muestra un saldo positivo desde el 2010 y con Estados Unidos ha sido deficitaria en los últimos 5 años.

En Marruecos, las empresas del sector son principalmente TIER 3 y TIER 2, si bien existen TIER 1 e incluso OEM (tras la reciente implantación de Bombardier). Se trata de empresas de pequeño tamaño que se dedican principalmente la fabricación de piezas

elementales o montajes simples, sin apenas valor añadido. **El sector está evolucionando y se espera que las actividades cada vez aporten más valor añadido**, pero la realidad a día de hoy es que aún queda mucho camino por recorrer en ese sentido. En la actualidad hay en torno a 140 empresas del sector instaladas principalmente en la región de Casablanca (Noucaer y Midparc, inaugurado en septiembre de 2013). En menor medida, también hay empresas instaladas en la zona franca de Tánger.

La mayoría de las empresas son internacionales, en general de origen francés. Entre las empresas más importantes del sector podemos encontrar en Marruecos las siguientes: Bombardier, EADS Maroc, Safran Group, Snecma, DAHER, Zodiac Aerospace, Nexans, Lisi Group, Matis Aerospace, MK Aero, Segula Technologies, Ratier Figeac, Souriau y Eaton. Respecto a España, apenas hay presencia de empresas españolas en el sector.

### 6.3. Electrónica

El destino de Marruecos se considera cada vez más en la mayoría de las decisiones de los principales actores en la industria electrónica y los jugadores de referencia tienen confianza en Marruecos. Por lo tanto, estamos siendo testigos del surgimiento de una nueva generación de varios subcontratistas integradores del diseño, la industrialización y las compras de materias primas y componentes que externalizar algunas de sus operaciones Marruecos.

La combinación de inversión pública y privada en el sector ha permitido desarrollar una incipiente industria que ha sido uno de los sectores más pujantes de la economía marroquí. **El buen desempeño de la economía local durante los últimos años ha permitido aumentar la renta a disposición de los ciudadanos de Marruecos.**

Esta combinación de factores positivos también ha tenido un impacto notable en la industria electrónica, no solo a través de la llegada de nuevos inversores, sino con un aumento del consumo local de los bienes producidos por la industria electrónica.

El subsector de la electrónica de consumo ha experimentado un **crecimiento importante durante los últimos años** empujados por el creciente **consumo nacional**. Se ha ido produciendo un cambio paulatino en los hábitos de consumo de los marroquíes que han pasado de comprar productos electrónicos de segunda mano o de baja calidad por electrónica de primer nivel.

Este cambio de tendencia ha sido posible gracias a dos factores: el **aumento del poder adquisitivo** de grandes capas de la población marroquí e **iniciativas gubernamentales** como el proyecto **Maroc Numeric 2013**, que subvencionaba parcialmente la compra de ordenadores entre la población local.



En 2013, las importaciones marroquíes de bienes electrónicos aumentaron un 20% con respecto a la cifra alcanzada en 2012. Estos datos confirman el atractivo del mercado para los exportadores de bienes electrónicos. Las grandes multinacionales de la electrónica de consumo gozan de una posición dominante en el mercado marroquí, pero también hay espacio para empresas más pequeñas, tanto extranjeras como marroquíes, que ofrecen productos de calidad.

El subsector de la **electrónica industrial** se caracteriza por la llegada constante de importantes empresas multinacionales atraídas por los incentivos a la inversión extranjera implementados por los responsables gubernamentales marroquíes. Durante los últimos años, numerosas empresas extranjeras del sector han optado por instalar nuevos centros productivos en el país norteafricano. Su posición geográfica estratégica y el paquete de beneficios económicos puesto a disposición de dichos actores extranjeros por parte de los entes gubernamentales locales han permitido desarrollar a buen ritmo la industria electrónica en el país.

## 6.4. Textil y cuero

La industria textil ocupa el **cuarto lugar entre las industrias de exportación** después de la agricultura, y representa el 42% del empleo industrial.

La estrategia adoptada por el Ministerio de Industria en colaboración con el Ministerio de Comercio Exterior, enmarcada en el **Pacto Nacional para el Desarrollo Industrial** ha sido el intentar ampliar el volumen de exportación de los sectores textiles y de cuero en la aplicación de un plan de marketing dirigida a tres tipos de productos:

- Moda.
- Jeans y ropa deportiva (con una prioridad de la UE, especialmente Italia y Europa del Norte).
- Productos de nicho en torno a tres nuevos segmentos: ropa interior, textiles para el hogar y el calzado (con una prioridad para la UE).

El plan de promoción, establecido en cada una de estas categorías de producto, se compone de:

- Contactos directos con los líderes de marcas específicas.
- Reuniones de negocios con compradores tanto en Marruecos como en otros países.
- Los programas de co-marketing con marcas al por menor.
- Relaciones públicas y comunicación, especialmente a través de la especialista en medios y planes de participación en eventos y ferias

Por otra parte, con el fin de capturar con éxito el potencial para la exportación, la oferta de Marruecos traerá nuevos modelos de negocios basados en la cadena de valor, incluida la contratación, diseño y marketing. Este enfoque tiene como objetivo fomentar la agregación de las empresas dedicadas a la subcontratación por parte de agentes de compras internacionales y nacionales.

Sin embargo, la industria textil observó una **disminución de su cuota de valor añadido** total, que cayó de 4,7% en 2000 a menos de 3% en 2013.

Por su parte, el **número de empresas en el sector ha caído drásticamente**. Esta industria está expuesta a la competencia de países de bajo coste y es bastante vulnerable a las variaciones de la situación económica mundial. La implementación de los acuerdos “multifibras” también ha debilitado fuertemente al sector. La concentración de las exportaciones de textiles en el mercado europeo la hace particularmente dependiente del crecimiento de la eurozona, que está luchando por recuperarse. Por último, la baja productividad y la falta de innovación del sector reflejan las dificultades de las empresas para reinventarse.

### **Desarrollo en el mercado interior**

Paralelamente a las iniciativas de exportación, integrar el mercado nacional en una visión global. El propio gobierno marroquí estimaba un **potencial de crecimiento de un 60%** en 2015.

Este desarrollo del mercado interno se basa en dos áreas clave:

- Desarrollo de la distribución moderna en torno a 5 redes de distribución nacional: estas redes serán desarrollados por las empresas en el sector textil y de cuero son los grupos principales que actúan en la distribución en Marruecos, con la posibilidad de celebrar una empresa conjunta entre estas dos categorías.
- Desarrollo de 10 marcas nacionales de textil y piel por los nuevos empresarios (por ejemplo, creativos, diseñadores).

Estos objetivos se pretenden lograr mediante la movilización de instrumentos de financiación para Las PYME, incluyendo Imtiaz, Fondo Moussanada y sectores público y privado.

## **6.5. Agroalimentaria**

Se trata de uno de los sectores con **alto potencial de exportación** incluyen productos procedentes de la transformación de frutas y hortalizas, productos del olivo y de argán, especias y plantas medicinales y aromáticas. En concreto contribuye en torno al **19% del PIB nacional**, del cual el 15% en la agricultura y el 4% en la agroindustria, y supone el 10,4% de las exportaciones marroquíes registradas en 2014 (agrícola y

agroalimentario), con una **tasa de crecimiento media anual del 7,1%** en los cinco últimos ejercicios. Este sector emplea a más de 4 millones de rurales, crea cerca de 100. 000 empleos en el dominio de la industria agroalimentaria.

En abril de 2008 el Ministerio de Agricultura y Pesca marítima puso en marcha **Plan Marruecos Verde** como una estrategia ambiciosa que pretende convertir la agricultura en motor de desarrollo social y económico del país, tiene por objetivo desarrollar la agricultura mediante el apoyo de inversiones privadas extranjeras y consolidar los éxitos adquiridos adaptándose a los nuevos retos de competitividad y de reducción de las disparidades. El Plan supone una inversión de 13.000 millones de euros hasta 2020.

Sus principales **objetivos**: integrar la agricultura marroquí en el mercado nacional e internacional, incrementar el PIB, crear empleo, desarrollar una agricultura intensiva y moderna, garantizar la seguridad alimentaria, modernizar la pequeña agricultura y proteger los recursos naturales de las diferentes regiones. Esto supone oportunidades muy concretas para ayudar a las empresas españolas a responder a las necesidades del mercado.

Para alcanzar dichos objetivos, el Plan Marruecos Verde cuenta con cinco **iniciativas**:

- Un plan de desarrollo de los subsectores con fuerte potencial para la exportación.
- Planes de desarrollo y restauración de sectores de productos alimenticios nacionales.
- Un plan de apoyo en favor de los "sectores intermediarios".
- Un programa de formación adaptado al sector y una red de polos agrícolas.

Como resultado de las medidas puestas en marcha, Marruecos prevé obtener en el campo de la agroindustria: 150 mil millones de dírham (13,5 mil millones de euros) de inversión de aquí a 2020, un PIB agrícola suplementario de entre 70 y 100 mil millones de dírham (entre 6,3 y 9,0 mil millones de euros), crear 1,5 millones de puestos de trabajo, generar una nueva oleada de inversiones nacionales, incrementar el valor de las exportaciones de 12 a 44 mil millones de dírham (de 1,1 a 4,0 mil millones de euros) para los subsectores en los que Marruecos es especialmente competitivo (los cítricos, olivares, frutos y legumbres).

Dada la necesaria modernización de las técnicas de producción, envase, conservación y distribución; y las exigencias impuestas por clientes internacionales en este sentido, el mercado de la **maquinaria agroindustrial y tecnología alimentaria sigue presentando enormes oportunidades**.

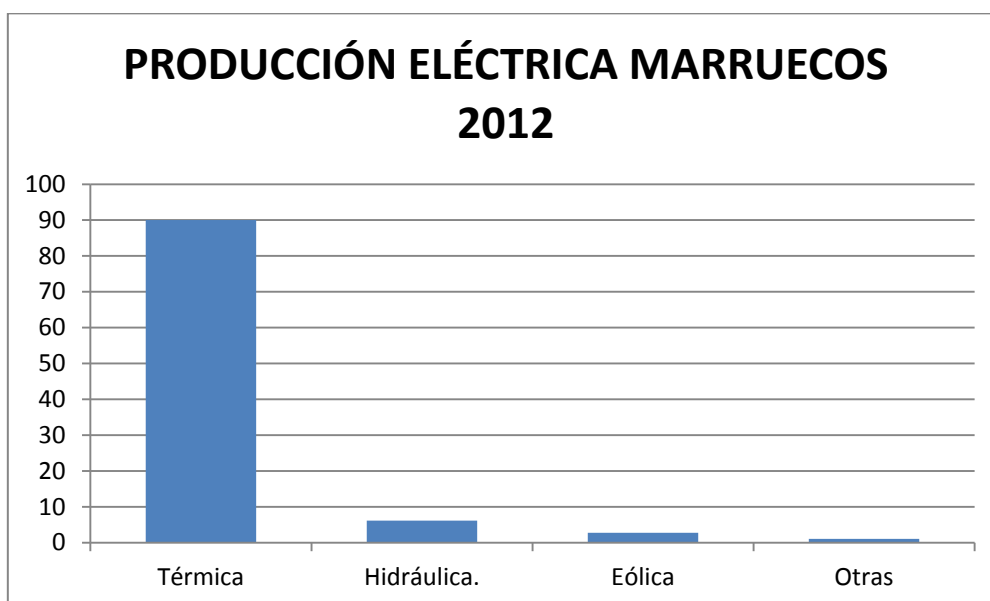
**Los propios objetivo enmarcados en el Plan Verde requieren importantes inversiones en infraestructuras del sector**, optimización de procesos productivos, distribución, cadena de frío, etiquetado, mejoras técnicas en mataderos e industria azucarera,

procesamiento de bebidas y lácteos, transformación, industria del pescado e industria del cereal. Las empresas españolas, con producto de calidad y experiencia en el sector, disponen de una posición estratégica a la hora de plantear precios competitivos debido a la cercanía geográfica con el país.

## 7.- ENERGÍA

Marruecos se caracteriza por la ausencia de recursos naturales energéticos, lo que hace que su tasa de dependencia de **energía primaria se sitúe en tono a 97,3%**. Por ello, en el marco de la estrategia energética, Marruecos concede **prioridad al desarrollo de las energías renovables** y desarrollo sostenible, lo que supone una gran oportunidad de inversión para las empresas dedicadas a la energía solar térmica y fotovoltaica gracias a los abundantes recursos solares que posee (un potencial de 2 600 kWh/m<sup>2</sup>/año) y su posición estratégica, situado en el seno de un cruce energético con conexión a la red eléctrica española gracias a dos líneas de 400kV/700 MW.

La producción de energía en Marruecos en 2012 fue de 26.495,2 GWh, cuyo origen mayoritario es la energía térmica (casi un 90%). La hidráulica (6,18%) y la eólica (2,76%) suponen un pequeño porcentaje del total de la producción energética marroquí. La potencia total instalada en Marruecos en 2012 era de 6.692MW, de los cuales 4.667 son térmicos, 1.770 hidráulicos y 255 eólicos. La distribución de la energía es realizada por la ONEE (Office National de L'Électricité) -55% de la electricidad distribuida en 2012, 4,7 millones de cliente-) y por empresas delegadas -régies o concesiones privadas. El transporte es competencia exclusiva de la ONEE, a través de una red de 21.854 km. de líneas de 60, 150, 225 y 400 kV.



Ante este panorama de dependencia del exterior, así como de la importación de carbón e hidrocarburos, las autoridades marroquíes diseñaron en 2010 un plan para promover las energías renovables en el país. La intención es que el mix energético en 2020 incluya un 42% de energía producida a través de energías renovables: 14% solar, 14% eólica, 14% hidráulica. Se han realizado diversos estudios para estudiar el potencial solar (el 30% del territorio recibe anualmente más de 2.000 kWh/m<sup>2</sup>) y el potencial eólico (7.939 TWh/año, el potencial técnico es menor) en Marruecos.

**La demanda de energía eléctrica en Marruecos viene aumentando en los últimos años.** Esta tendencia se mantendrá, previsiblemente, en los próximos años, debido a la presión demográfica, al crecimiento de la tasa de urbanización, al aumento de las necesidades energéticas del medio rural (programa PERG) y a la fuerte demanda del sector privado (industrial, turístico, transportes).

El producto y las empresas españolas gozan de una muy buena imagen en Marruecos, junto a las de origen alemán. Son muchas las empresas españolas presentes en el sector, tanto en energía solar como en eólica. Destacan las empresas relacionadas con la planta de solar de Ouarzazate (Aries y TSK como adjudicatarias en consorcio con la saudí AKWA; y Acciona, SENER y TSK como epecistas), así como Gamesa, Abengoa e Isofotón por su presencia histórica y consolidada en el país. Pero son muchas las empresas españolas que también están presentes en el sector.

**La perspectiva del sector es muy positiva.** El mix energético deseado, según la estrategia nacional energética, así como los planes descritos aseguran el desarrollo del sector en los próximos años, con importantes inversiones que generarán interesantes oportunidades de negocio para las empresas españolas.

#### Marco reglamentario

La Ley de energías renovables (nº13-09) recoge las condiciones de producción energética a partir de recursos renovables, así como las condiciones de comercialización y exportación de energía por parte de entidades públicas y privadas.

La ley permite producir electricidad a partir de recursos renovables para un consumidor o un grupo de consumidores conectados a la red eléctrica nacional de media tensión (MT), alta tensión (AT) y muy alta tensión (MAT), siempre que estos consumidores se comprometan a utilizar esta energía para uso individual.

### **7.1 Energía solar**

La apuesta por la energía solar en el país alauí es clara a través del proyecto marroquí de energía solar: este proyecto de desarrollo integrado pretende la instauración en 2020 de 2.000 MW de energía solar en cinco lugares: Ouarzazate, Ain Bni Mathar, Fom Al Oued, Boujdour y Sebkhath Tah.

En febrero de este año ha entrado en funcionamiento la **central termosolar de Oarzazate**, considerada la más grande en el mundo de su género. Su primera fase tiene una capacidad de 160 megavatios. Además, tendrá capacidad para alimentar de electricidad a 750.000 hogares marroquíes.

La primera fase, por un importe de 775 millones de euros, fue adjudicada a las cuatro empresas españolas por el grupo saudí ACWA Power. La segunda y tercera, ya en construcción, se la adjudicó un consorcio formado por el citado grupo saudí y la española Sener por 1.800 millones. Aún está pendiente de adjudicación la cuarta fase.

La megaplanta de Ouarzazate forma parte de un plan marroquí, valorado en 9.000 millones de dólares y gestionado por la **Agencia Marroquí de Energía Solar** (Masen), cuyo objetivo es producir 2.000 megavatios de electricidad a partir del sol en 2020. Marruecos se ha comprometido a que el 40% de su electricidad proceda en esa fecha de fuentes renovables y a llegar al 52% en 2030.

## 7.2 Energía eólica

Otro de los recursos de los que dispone Marruecos para producir energías renovables es el viento. Según las estimaciones de la **Agencia Nacional para el Desarrollo de las Energías Renovables y la Eficiencia Energética** (ADEREE), el potencial eólico total es de 7.939 TWh/año (2.645 GW), aunque el potencial eólico técnico se reduce a 4.896 TWh/año (1.632 GW). Esta estimación tiene en cuenta solamente las zonas costeras del norte y del sur de Marruecos. Algunas regiones montañosas del Atlas no han sido estudiadas aún ni tampoco las zonas off-shore (Maruecos dispone de 3.500km de costa). Las estimaciones prevén que el potencial eólico global sea 3 ó 4 veces superior al mencionado anteriormente.

En la actualidad existen en Marruecos los siguientes parques eólicos, ya sean de la ONEE o de autoprodutores: Al Koudia Al Baida, Amogdoul, Cementera Lafarge Tetuán, Tanger I y Ciments du Maroc. En la actualidad se están desarrollando dos parques eólicos con capacidad respectiva de 790 megavatios y 1.000 megavatios, sin contar con los nuevos parques eólicos previstos.

El pasado mes de diciembre de 2015 la **Oficina Nacional de Agua y Electricidad** (ONEE) marroquí decidió otorgar el gran concurso eólico de 850MW al Consorcio formado por la empresa local de matriz francesa Nareva, conjuntamente con Enel Green Power y Siemens Wind Power, al que aspiraban Acciona y Gamesa, que finalmente se quedaron fuera. El proyecto contempla la construcción de cinco parques eólicos en varios emplazamientos del país: en Midelt con una potencia de 150 megavatios, Tiskrad- Tarfaya con 300 megavatios, Tánger con 100 megavatios, Jbel Lahdid-Esaouira con 200 megavatios y Bujador (Sáhara) con 100 megavatios; proyectos que empezarán a ponerse p en marcha entre 2017 y 2020.

Estas iniciativas se enmarcan dentro de un proyecto eólico nacional que pretende obtener de estos 1720 MW de aquí a 2020 y cuyos objetivos son aumentar la cuota de energía eólica al 14% de la capacidad eléctrica total, alcanzar una capacidad de producción de energía eólica de 2 GW y una capacidad de producción anual de 6600 GWh, que corresponde al 26% de la producción eléctrica actual; así como ahorrar 1,5 millones de toneladas de petróleo al año, es decir 500 millones de Euros (750 millones de dólares US), y evitar las emisiones de 5,6 millones de toneladas de CO2 al año.

## 8.- TURISMO

Sus numerosas ventajas y posibilidades han permitido a Marruecos convertirse en un destino turístico muypreciado. Con paisajes muy variados y de contraste (3.500 km de costas, montañas, desiertos...), un rico patrimonio cultural (ciudades imperiales, medinas, gastronomía y artesanía), Marruecos representa una experiencia turística única y diversificada a sólo dos horas y media de vuelo de las principales ciudades europeas.

Se trata del **segundo sector a nivel de empleo**, dando trabajo a 50.000 personas, y con una **contribución al producto interior bruto es del 8%**.

Durante 2015 visitaron el país **9,5 millones de turistas**, un 1% menos que el año anterior mientras que las pernoctaciones descendieron un 6,6% en ese mismo periodo en relación al año anterior, hasta alcanzar los 17,1 millones. Dichos descenso se debe, principalmente al ambiente temeroso por la amenaza terrorista en algunos países del norte de África.

En fechas recientes el ministro de Turismo de Marruecos, Lahcen Haddad, se ha mostrado "optimista" con respecto a la recuperación del turismo en el país, **que este año prevé acoger un 3% más** de viajeros que en 2015. Una de las claves de este crecimiento será el nuevo sistema de seguridad que su gobierno implantó, llamado **Hadar**, que conlleva la presencia de la policía y el ejército "en lugares sensibles" como las ciudades turísticas, la ayuda a los hoteles para establecer nuevos sistemas de identificación y seguridad, un aumento de la vigilancia en las fronteras y carreteras y un trabajo más exhaustivo de los servicios de información, así como un aumento de la cooperación con los de otros países como España.

En general la estrategia que va a seguir el Reino de Marruecos para el turismo, **Visión 2020**, pretende consolidar el turismo como sector clave del desarrollo económico, social y cultural del país. **Visión 2020** pretende situar a Marruecos entre los 20 primeros destinos turísticos mundiales para 2020, al imponerse como un destino de referencia en materia de desarrollo sostenible en el Mediterráneo.

El objetivo de la **Visión 2020** es duplicar el tamaño del sector y la capacidad de alojamiento, con la creación de 200.000 nuevas camas. Esta nueva capacidad de



acogida debería permitir duplicar las llegadas de turistas (originarios de Europa y de los países emergentes). 470 000 nuevos empleos directos serán creados en todo el territorio nacional (1 millón hasta 2020). Los ingresos turísticos deberían alcanzar 140 mil millones de dirhams en 2020 (o sea un importe acumulado de 1000 millardos). La Visión 2020 prevé también democratizar el turismo en el país y triplicar los viajes efectuados para los residentes.

### Ofertas de financiación

**Visión 2020** está respaldado por un fondo de inversión que opera a nivel nacional e internacional: el **Fondo Marroquí para el Desarrollo Turístico (FMDT)**. Este fondo es el encargado de conceder subvenciones para la inversión teniendo en cuenta el nivel de riesgo de cada tipo de producto y destino.

Para impulsar la implementación de **Visión 2020**, el sector financiero pretende movilizar un presupuesto de 2.000 millones de Euros (24.000 millones de dirhams).

Además de los bancos comerciales que participan en la financiación del sector, han sido creados fondos de inversión nacionales como Actif Invest, Madaef, H partners, T capital y Saham Hoteles que tienen el objetivo de apoyar el proceso de desarrollo de los distintos proyectos turísticos.

### Oportunidades de inversión

- **Programa Azur 2020:** Puesta en marcha de una verdadera oferta balnearia de nivel internacional.
- **Programa Green/ Eco/ Desarrollo Sostenible:** Valora los recursos naturales y rurales de cada zona respetando la autenticidad sociocultural de sus comunidades.
- **Programa Patrimonio y Herencia:** Promoción de la identidad cultural de Marruecos a través de su patrimonio y la creación de productos turísticos atractivos.
- **Programa Animación, Deporte & Ocio:** Creación de una oferta de animación rica y variada con el fin de consolidar la oferta turística marroquí y hacerla más atractiva y competitiva para los turistas.
- **Programas de valor añadido:** Fortalecer la imagen de Marruecos como destino de negocios y bienestar.
- **Programa Biladi:** Fortalecer la oferta turística entre los marroquíes para que cuenten con un producto adaptado a sus tradiciones y costumbres.

## 9.- AGRICULTURA

El sector agrícola supone el **19% del PIB nacional** emplea el y emplea al **43% por ciento de la población activa**. Un 15% corresponde al sector de la agricultura y el 4% al de la agroindustria.

La superficie agrícola útil (SAU) es de 8,7 millones de ha, lo que representa un 13% de la extensión total del país. **La producción está dominada por los cereales** que ocupan una superficie de 5,3 millones de ha, especialmente el trigo duro. Existen cerca de 1,5 millones de explotaciones agrarias, de las que casi el 70% tiene menos de 5 ha y solamente el 13% son de regadío. Estas últimas son en su mayoría grandes explotaciones agrícolas, modernas y con una clara vocación exportadora, y producen el 80% de los cítricos del país (principal producto agrícola de exportación junto al tomate).

El **Plan Marruecos Verde**, iniciado en 2008, es parte de la nueva estrategia agrícola llevada a cabo por el Ministerio de Agricultura y Pesca Marítima, con el objetivo de consolidar los éxitos ya obtenidos en materia agrícola y de hacer frente a los nuevos desafíos que se presentan en el proceso de aperturismo hacia nuevos mercados.

El Plan ha permitido que el PIB agrícola (por habitante) crezca una media de un 48% en el medio rural en el periodo 2008-13, ha contribuido a consolidar las de exportaciones, especialmente, el aceite de argán, judías, el aceite de oliva, la aceituna, la clementinas y los tomates; ha incrementado en un 37 % el número de plantaciones y ha contribuido a una mejor optimización del valor añadido agrícola. Además, en el marco de este proyecto está previsto plantar 13 millones de árboles fruteros.

Este programa ha sido elaborado para, en una parte, **renovar el parque de maquinaria agrícola marroquí** y, por otra parte, mejorar la eficacia y la eficiencia del material agrícola. Esto ha llevado a Marruecos a mejorar su producción vía la renovación tecnológica que se ha producido en los últimos cinco años. Se ha importado nueva maquinaria para ser más competitivos y poder alcanzar los niveles de calidad de otros países competidores. Estos datos deberían implicar un **notable desarrollo en la industria de la maquinaria agrícola**.

Un freno a la inversión extranjera es la **imposibilidad de comprar tierras agrícolas en el Reino de Marruecos**. Lo que deja a las empresas extranjeras dos soluciones:

- La primera, alquilar tierras a particulares, con el riesgo que conlleva ya que asegurarse jurídicamente de que el contrato firmado sea respetado es difícil.
- La otra opción es conseguir tierras que alquila el Estado. Estas tierras salen a concursos internacionales y son alquiladas por 17 años si se trata de cultivos anuales, o 40 años para la arboricultura, contratos que son renovables. Dichos concursos los saca la Agencia para el Desarrollo Agrícola, ADA.

## 10.- PESCA

El sector pesquero marroquí ha puesto en marcha una estrategia ambiciosa y global, el plan **Halioutis 2020**. Se trata de una estrategia ambiciosa y global, tiene como objetivo la preservación de los recursos pesqueros y del ecosistema marino con vistas a reforzar la posición de Marruecos entre los países proveedores del mercado mundial en productos de calidad; es decir, modernizar los diferentes segmentos del sector pesquero marroquí y mejorar su competitividad y resultados.

La estrategia se basa en **tres proyectos** principales:

1. La explotación sostenible de los recursos y la promoción de la pesca incluyendo pescadores que se consideran como principales actores del desarrollo de este sector.
2. El desarrollo de una pesca potente y de calidad.
3. El fortalecimiento de la competitividad del sector.

En cuanto a los **objetivos** de este plan citamos los siguientes:

- Fomentar el consumo nacional del pescado.
- Valorar la riqueza pesquera marroquí.
- Incrementar el nivel de la producción pesquera para desarrollar la agricultura.
- Aumentar el valor de las exportaciones del producto pesquero.
- Incrementar el número de los puestos de trabajo relacionados con la industria y la agricultura.
- Fortalecer la contribución del sector pesquero a la economía nacional, triplicando el valor añadido pesquero.

Para garantizar el éxito de esta estrategia, se tomarán en cuenta los **ejes** siguientes:

- A nivel institucional: se aumentará el nivel de las asociaciones profesionales y se crearán nuevos organismos dedicados a esta nueva estrategia.
- A nivel jurídico: se actualizarán dispositivos que regulan este sector.
- A nivel organizativo: se creará un sistema de control conveniente que garantice la imagen de los productos a lo largo del proceso de la producción de la comercialización.
- A nivel financiero: se adoptará un amplio programa de inversión para puertos, sitios agrícolas, embarcadores, mercados de pescado, mercados al por mayor, etc.
- La ambición de este plan es hacer del sector haliéutico un verdadero motor de crecimiento duradero para la economía nacional.

## 11.- LOGÍSTICA

El sector logístico representa, actualmente una parte esencial del tejido económico de Marruecos contribuyendo al **6% del total del PIB**. Actualmente la mayor **complejidad** en el sector de la logística en Marruecos son los **trámites aduaneros** y por ello la elección del socio logístico es un factor clave para el correcto desarrollo de las operaciones con Marruecos si se desea evitar retrasos o bloqueos de los trámites de importación, provocando sobrecostes imprevistos como el pago de tasas portuarias o la paralización del medio de transporte retenido.

Según el programa *doing business* elaborado por el Banco Mundial, la media para realizar una importación en Marruecos es de 14 días, todavía lejos de la media de la OCDE, que se sitúa en 9 días aunque, es bastante mejor que el resto de países del Norte de África y Medio Oriente en los que la media es de 24 días.

El motor a nivel económico, financiero y comercial es **Casablanca**, puesto que es ahí donde se concentra el mayor número de habitantes e industrias. Después de Casablanca el gran centro logístico es Tánger, gracias a la importancia del puerto de **Tanger Med** y su papel clave en el tráfico del estrecho y los trasbordos.

### 11.1. Transporte marítimo

Según la **Asociación del Cuerpo de Oficiales de Puertos de Marruecos (ACOPM)**, el sector de transporte marítimo ha gozado siempre de una **importancia notable** para el país, no sólo por su situación geográfica en las principales rutas marítimas de comercio mundial, sino también por la necesidad de disponer de una flota mercantil propia que le permita cubrir una parte de su comercio exterior (el cual se realiza, en un 95%, por vía marítima).

Tras los impulsos que se dieron al sector, tanto en los años 70-80 como en la segunda mitad de la pasada década, el transporte marítimo marroquí se ha modernizado considerablemente.

Cabe destacar el puerto de **Tánger Med** alcanzó los **3 millones de teus** (unidad de medida de capacidad de transporte marítimo) en 2015, con un 20% de incremento respecto al ejercicio anterior, cuando contó con 2,55 millones de teus. Es más, se ha convertido en un importante competidor para los puertos españoles. De 2011 a 2015, el número de toneladas manipuladas por Tánger Med crece un 35% frente al 16% de Algeciras. Y el de contenedores, un 41% frente a un 25%.

Para este año está previsto que entre en funcionamiento también la ampliación del puerto de Tánger, el llamado **Tánger Med II**. Con esa ampliación, la plaza africana ampliará su capacidad a 8,2 millones de contenedores, frente a los 3 millones actuales -ya agotados-. De hecho, de las dos nuevas terminales que incluyen la ampliación, la

TC4 -2,2 millones de contenedores de capacidad- ya está adjudicada a la empresa pública Marsa Marruecos. Está pendiente por adjudicar la TC3, con capacidad para 3 millones de contenedores.

**Marruecos dispone actualmente de una oferta amplia y variada en este tipo de servicios.** No obstante siguen existiendo **ciertos obstáculos** que impiden el desarrollo adecuado del sector relacionados con insuficiencias en la reforma anteriormente mencionada que lastran la atracción de inversión privada en el sector. Por ejemplo, sería necesaria una competencia mayor y más libre entre operadores marítimos así como una regulación más completa, concretamente en lo que a tarificación en el Paso del Estrecho se refiere. Asimismo, existe la necesidad de integrar esta reforma marítima en la del transporte multimodal, de manera que se aprovechen mejor las infraestructuras, aumente la eficiencia y fluya la inversión extranjera en los diferentes modos de transporte.

Por otro lado, la gran perjudicada de la liberalización del año 2007 fue la marina mercante de pabellón marroquí. Incapaces de competir con las grandes navieras internacionales, las navieras marroquíes han ido cesando sus actividades, hasta el punto de que a día de hoy no hay ninguna gran naviera operativa.

#### Tráfico del Estrecho

Dada su importancia geoestratégica tanto para España como para Marruecos, es importante **destacar el tráfico del Estrecho de Gibraltar**. En 2013, el tráfico por el estrecho ascendió a **66.810 buques** según las cifras del Dispositivo de Separación del Tráfico de Tarifa. Aproximadamente el 60% son buques de mercancías, mientras que el resto son ferris. Estos últimos se concentran fundamentalmente en verano debido a la Operación Paso del Estrecho, en la que se llegan a alcanzar 49 rotaciones de ferris al día.

El sistema de notificación de buques en el Estrecho, en vigor desde diciembre de 2010, se reparte entre España (centro Tarifa Tráfico) y Marruecos (centro Tánger Tráfico). De este modo, los buques procedentes del Atlántico deben comunicarlo a Tánger y los del Mediterráneo a Tarifa.

El tráfico en el Estrecho entre España y Marruecos está regulado por un convenio bilateral entre España y Marruecos, que distingue entre tráfico de mercancías y de pasajeros. El tráfico de mercancías está liberalizado de tal manera que únicamente es necesario que haya espacio en ambos puertos. Por su parte, el tráfico de pasajeros está sujeto a autorización previa, tanto española como marroquí. Las licencias están repartidas en igual número entre las empresas españolas y las marroquíes.

En febrero de 2012, se firmó el convenio de creación de la Red de Cooperación Hispano-Marroquí de Operadores Logísticos y Agentes de Apoyo de ambas orillas del

Estrecho, proyecto conocido como NetPlatba. Este convenio, firmado por diferentes entidades españolas y marroquíes, tiene como objetivo reforzar la colaboración en materia logística en el Estrecho.

## 11.2. Transporte ferroviario

En Marruecos, **el transporte ferroviario está controlado por la Oficina Nacional del Ferrocarril** (Office National des Chemins de Fer, ONCF). Es el organismo público que, bajo la tutela del Ministerio del Equipamiento y Transporte del Reino de Marruecos, tiene encomendadas las misiones de explotación de la red ferroviaria nacional, de construcción y explotación de nuevas líneas y de realización de las compras que surgen con las empresas proveedoras de productos o servicios en el ámbito ferroviario.

En la actualidad Marruecos cuenta con una **estructura ferroviaria centrada fundamentalmente en el eje Marrakech- Casablanca-Rabat-Tanger**. Existen también buenas conexiones entre estas ciudades y algunas del interior como Fez o incluso Nador. Otra línea destacable es la que conecta el puerto de Tanger Med con la Estación de Tanger, para facilitar el transporte de contenedores y el transbordo de éstos del tren al barco. Mejora también la conexión de los viajeros que llegan por Ferry a Tanger Med con la red ferroviaria principal. Finalmente, se puede mencionar también la línea (privada) que une la fábrica de Renault con el puerto de Tanger Med como ejemplo muy claro de las necesidades logísticas de una empresa.

A pesar de todo, Marruecos **sigue mostrando ciertas carencias en su desarrollo ferroviario**, motivo por el cual, se están llevando a cabo diversas acciones de modernización y mejora. La más importante de todas es **la construcción del Tren de Alta Velocidad (TGV) que recorrerá la ruta Tánger-Casablanca-Marrakech**. El proyecto, que tiene un presupuesto de 2.000 millones de euros dará servicio a 8 millones de pasajeros al año. Originalmente su finalización está prevista para diciembre de 2015, aunque a día de hoy los trabajos se encuentran al 60%. Asimismo, se prevé que, en 2030, la red de líneas de alta velocidad se extienda sobre un total de 1.500 kilómetros.

Finalmente, a medio plazo está prevista también la ampliación de la red convencional Tánger- Meknés-Beni Mellal y a largo plazo llegar también a la parte sur del país, uniendo poblaciones como Agadir y Marrakech.

## 11.3. Transporte aéreo

Con la llegada de la liberalización en 2006, (el llamado “open sky”), el tráfico aéreo ha sufrido una verdadera convulsión, tanto a nivel de flujo de pasajeros como de mercancías. Con esta apertura, numerosas compañías de bajo coste, como EasyJet, Binter Canarias, Ryanair o Air Arabia, comenzaron a operar en el país. No obstante, se

mantiene la **hegemonía de la aerolínea nacional RAM** (Royal Air Maroc), tanto en el transporte de mercancías como en el transporte de personas.

Actualmente, Marruecos cuenta con **19 aeropuertos** repartidos por toda la geografía nacional y gestionados por la Oficina Nacional de los Aeropuertos (Office National des Aéroports, ONDA), de los cuales 16 están abiertos al tráfico internacional. Prácticamente todos ellos cuentan con unas infraestructuras que se podrían calificar de adecuadas, siendo el principal aeropuerto, que además sirve de hub internacional, el de Mohammed V de Casablanca, que acapara casi el 90% de los fletes.

Según la ONDA, los aeropuertos marroquíes registraron, en 2013, un tráfico comercial global de 16,5 millones de pasajeros, lo que supuso un aumento del 9,2% con respecto al año anterior. La situación es ligeramente diferente en lo que a fletes de mercancías se refiere. Así, en 2013 se registró un aumento del 6,1% con respecto al 2012, alcanzando las 5.123,4 toneladas.

No obstante, **los precios del flete de mercancías siguen siendo elevados si se comparan con los de otros países competidores como puede ser España**. Asimismo, otro de los puntos débiles del flete aéreo marroquí es el **pequeño tamaño de su parque de carga**. En efecto, sólo el 22% del transporte de mercancías se realiza en vuelos puramente de carga, mientras que el 78% se efectúa en vuelos comerciales.

Destino \ Origen	Europa del Este	Estados Unidos
España	14-17	19
Marruecos	19-20	29

## 11.4. Oportunidades

Por su cercanía geográfica Marruecos es un mercado de **expansión natural para las empresas logísticas españolas** que abarca todo tipo de transporte: aéreo, marítimo, terrestre e intermodal. **La demanda del sector es la propia de un país en crecimiento**. En función de los distintos flujos de productos, cada región tiene unas necesidades logísticas concretas, de tal manera que, por ejemplo, Tánger y Casablanca están más orientados hacia los flujos de productos industriales mientras que Agadir está especializado en los flujos de productos pesqueros.

Los **sectores que mayor demanda de servicios logísticos** tienen son la industria, destacando dentro de este ámbito el **sector textil**, el sector de la **automoción** y el sector de los **componentes eléctricos**, la **agricultura**, que tiene necesidades logísticas específicas debido a la marcada estacionalidad de sus productos, los productos



pesqueros, los materiales y la maquinaria de construcción, que afecta, entre otros, a las empresas de construcción española que operan en el país y los productos de gran consumo.

Dentro del **Plan Nacional de Aceleración Industrial**, el Ministerio de Equipamiento y Transportes está llevando a cabo una importante labor de construcción y **remodelación de infraestructuras**. No sólo se está ampliando la red ya existente de carreteras, ferrocarriles y aeropuertos, sino que se están incorporando otro tipo de infraestructuras como zonas logísticas o puertos especializados. Además se han desarrollado también estrategias sectoriales de puertos, aeropuertos y ferrocarriles.

La oferta existente del sector se compone de **empresas marroquíes y extranjeras**. Las empresas extranjeras ofrecen principalmente servicios logísticos integrados, mientras que las empresas marroquíes ofrecen servicios básicos y más fraccionarios. No obstante, existe también algún operador integrado marroquí como es el caso de la Sociedad Nacional de Transporte y Logística (SNTL) o de TIMAR.

Entre las **compañías extranjeras** destaca la presencia de empresas alemanas como el grupo **Dachser**, francesas o, más recientemente, turcas. Las empresas **españolas** también tienen una presencia relevante a través de empresas como **San José López, Acciona Transmediterránea, Globalia** o **Iberia**. Muchas de estas empresas están además presentes en Marruecos desde hace tiempo, con lo que cuentan ya con un importante know-how que les permite incorporar un mayor valor añadido.

Surgen así diferentes **oportunidades de negocio** que pueden ser aprovechadas por las empresas españolas y que van siempre ligadas a ese crecimiento del sector:

- Construcción y operación de infraestructuras.
- Oferta de servicios logísticos integrados o especializados.
- Consultoría logística para PYMES que aún no tienen externalizada esta actividad.
- Formación de profesionales en el ámbito de la logística o desarrollo de aplicaciones y soluciones TIC.

## 12.- TIC

Como se viene viendo, Marruecos ha apostado por un modelo de crecimiento abierto al exterior, y ha puesto énfasis en convertirse en el principal foco de inversiones extranjeras en la zona a través de planes de desarrollo en diferentes sectores que se inscribe en una lógica de movilización y coordinación de las acciones del Estado y de los operadores económicos, para fomentar un sector industrial potente, y entrar en una dinámica de crecimiento.

Dentro del ámbito de las telecomunicaciones se ha enmarcado el **Plan Marruecos numérico 2013**, cuyos objetivos han sido:

- Hacer de las TIC un vector de desarrollo humano,
- Hacer de las TIC una fuente de productividad y valor añadido para otros sectores económicos,
- Hacer de las TIC uno de los pilares de la economía,
- Posicionar Marruecos como un hub tecnológico regional.

El desafío de Marruecos en el sector de las TIC en los próximos años consiste en no sólo mantener los progresos ya realizados, sino también permitir la inserción de Marruecos en la economía global del conocimiento, a través de la integración amplificada y ampliamente distribuida de las TIC a todos los actores de la sociedad: Estado, empresas y ciudadanos.

## 12.1. Consumo

En cuanto al **consumo** destacar que el número de abonados a **Internet** en Marruecos superó por vez primera los **diez millones** durante 2015, según la Agencia Nacional de Regulación de las Telecomunicaciones (ANRT), lo que supone una penetración del 30,5 % sobre la población. Esto ha supuesto una progresión en los bonos del 61 %, especialmente visible en los contratos 3G (+68 %) y en menor medida en los ADSL (+16 %).

Por su parte la el número de **teléfonos móviles** no ha dejado de crecer en los últimos años hasta alcanzar **43,3 millones** durante el primer trimestre de 2015, estancándose la telefonía fija que se ha estabilizado en solo 2,39 millones de contratos; de hecho, un gran número de hogares, y especialmente en regiones aisladas y montañosas, no cuentan con teléfono fijo.

Marruecos tiene tres **operadores** de red fija, móvil y 3G que se reparten el mercado local. El operador histórico y con mayor volumen de negocio es IAM, también conocido como **Maroc Telecom**. El segundo operador que entró en funcionamiento fue **Meditel**, que en la actualidad se disputa el segundo puesto con **INWI**, tercer operador que ha surgido en el sector.

## 12.2. Tejido empresarial

Las empresas del sector son principalmente distribuidoras e importadoras (64%), con menor presencia de empresas de servicios (31%) y sin apenas empresas manufactureras (5%). Como se puede observar, **apenas hay producción local** y la presencia de marcas internacionales está muy extendida en Marruecos. Se pueden encontrar las principales marcas mundiales con gran facilidad. A pesar de que el sector

TIC es muy propicio a la I+D, ésta apenas existe en Marruecos en general, ni tampoco en este sector.

El comercio bilateral entre **España y Marruecos** en el sector apenas alcanza los 10 millones de euros y arroja un saldo muy favorable para España. Al igual que en el comercio con todo el mundo, la partida que más importa Marruecos son máquinas para tratamiento o procesamiento de datos y la que más exporta es la partes y accesorios de dichas máquinas.

La presencia de **empresas españolas** en Marruecos es bastante reducida y en general se centra en la oferta de servicios. **Indra, Atento, Intelcom** (Grupo SATEC), **Babel, GMV, Cenec y Gowex** son algunas de las empresas españolas más relevantes activas en Marruecos.

Tras la entrada en vigor del Acuerdo de Asociación entre la Unión Europea y Marruecos, **los productos del sector no tienen aranceles de entrada en Marruecos**. El IVA que soportan estos productos es del tipo general.

Existe también una tasa parafiscal del 0,25% que se aplica a la mayoría de productos, pero que conviene consultar en cada caso. A pesar de la ausencia de barreras arancelarias, existen otro tipo de barreras de entrada que conviene tener en cuenta a la hora de abordar el mercado marroquí (costes intangibles de entrada, funcionamiento de la justicia, lentitud y falta de agilidad de la administración...).

### 12.3. Oportunidades

A pesar de que en ciertos aspectos el mercado empieza a mostrar ciertos signos de ralentización, existen diferentes oportunidades de negocio para la empresa española:

- La **I+D+i** tiene muy poca trayectoria en Marruecos, pero empiezan a aparecer ciertas líneas de financiación y ciertos programas de investigación que podrían ser interesantes. En general están destinados a empresas marroquíes o, por lo menos, instaladas en Marruecos. Se pueden buscar oportunidades en colaboración con un socio local. Desde un punto de vista comercial, la investigación aplicada tiene mayor interés, ya que facilita el acceso al mercado local.
- **Telefonía móvil**: el margen de crecimiento es pequeño, pero aún hay un número de potenciales clientes que no cuentan con línea móvil.
- **Internet**: es el servicio de telecomunicaciones que más ha crecido en los últimos años y que más va a crecer en los siguientes como se ha señalado más arriba. El negociode Internet va a seguir aumentando notablemente en el futuro próximo.

- **Red 4G:** la red 4G aún muestra deficiencias de funcionamiento, pero está implantada en Marruecos. Tanto la red 3G como la red 4G tienen aún mucho camino por recorrer, por lo que aparecen oportunidades de negocio en torno al desarrollo de las mismas.
- **E-servicios:** La oferta de servicios en línea es aún reducida. Si bien es cierto que los e-servicios están creciendo de manera notable, aún hay mucho camino por recorrer. En concreto, la administración electrónica (pago de facturas, realización de gestiones de la administración...) y el comercio electrónico son dos subsectores que tienen mucho potencial de crecimiento. El gobierno marroquí está centrando sus esfuerzos en ofertar servicios de calidad a través de internet.
- **Aplicaciones móviles y desarrollo de contenido:** las aplicaciones móviles y el desarrollo de contenido son dos aspectos nada o muy poco desarrollados en Marruecos. El director general de la ANRT, M. El Mountassir Billah, declaró en mayo de 2013 que “la creación de contenido monetizado constituye la verdadera oportunidad de crecimiento del sector de las telecomunicaciones para los próximos años”.

## 12.4. Offshoring

En 2012 Marruecos fue premiada por parte de la Asociación Europea de Outsourcing (EOA) como **el mejor destino para offshoring en Europa, Oriente Medio y África**. Este premio se suma a otros reconocimientos que el país alauí había recibido con anterioridad: ya en 2008 el ranking de Gartner situó a Marruecos en el top 30 de las localizaciones de Servicios Offshore y lo consideró el mejor destino Nearshore para Francia y España. Además, según una clasificación McKinsey, **Casanearshore**, además de ser el parque empresarial más grande del Norte de África, se sitúa **entre los cinco primeros destinos offshore entre 37 ciudades**. En lo referente a los centros de atención al cliente, se trata del país que más puestos de trabajo genera en todo el continente africano. Algunas empresas con centros allí **son Dell, Logica, Ubisoft, Capgemini, Atento y Konecta**.

En 2013 el sector tuvo una cifra de negocios de 7.200 millones de dirhams (aproximadamente 650 millones de euros) lo que supone una bajada del 3% con respecto al año anterior. Lo que más descendió fueron los centros de llamadas (-6%).

Sin embargo el sector parece haber recuperado la bonanza. En el primer trimestre de 2015 ya creó tanto empleo como en todo 2014 gracias a las empresas de calls centers y atención al cliente.

El éxito del **offshoring** en Marruecos se traduce a fecha de hoy en **más de 60.000 empleos creados en el sector de los call centers** y más de 3.000 empleos adicionales en otras actividades de offshoring como los servicios financieros y administrativos, ingeniería, I+D, desarrollo y el mantenimiento de sistemas de información.

El sector ha sido testigo de un éxito considerable, con decenas de empresas que han expresado su interés en mudarse a las **zonas Casanearshore Technopolis y Rabat, y TetuanShore** creciendo cada año.

En cuanto a los centros de llamadas en particular, es importante destacar que a pesar de haber multitud de empresas, en tan sólo 11 se concentra el 80% de la actividad del sector. Estos 11 son:

- **Phone Assistance:** fue pionero al implantarse en Marruecos en el año 2000. En la actualidad ya cuenta con 9 centros, más de 4.000 empleados y una cifra de negocios de 18,2 millones de euros en 2012 para un resultado neto de 2 millones de euros.
- **Total Call:** se implantó en 2005, tiene 2 centros y unos 2.000 empleados. Su cifra de de negocios fue de 22,6 millones de euros en 2012 y un resultado neto de 100.000 euros.
- **Webhelp:** comenzó en 2005 y ya cuenta con 11 centros y alrededor de 7.000 empleados. En 2012 su cifra de negocios fue de 17,9 millones de euros y un resultado neto de 1 millón de euros.
- **Dell:** se instaló en Casablanca en 2003 y cuenta con 2.000 empleados. Su cifra de negocios en el año 2011 fue de 55,5 millones de euros y un resultado neto de 5 millones de euros.
- **B2S:** se fundó en 2004 y sus únicos clientes son franceses. A pesar de ello su cifra de negocios para 2012 fue de 14 millones de euros y un resultado neto de 0,9 millones de euros. Tiene 3 centros y 1.500 empleados.
- **Accolade:** se instaló en 2004 y uno de sus clientes principales es Inwi. Tiene 5 centros y 600 empleados. En 2011 su cifra de negocios fue de 6 millones de euros para un resultado neto de 450.000 euros.
- **Acticall:** comenzó su actividad en 2004 y cuenta con 400 empleados y 2 centros. Su cifra de negocios para 2012 fue de 13,8 millones de euros y un resultado neto de 2,1 millones de euros.
- **Atento (Telefónica):** lleva más de 13 años en Marruecos y tiene 3 centros y alrededor de 3.000 empleados. Su cifra de negocios descendió un 5% en 2012 hasta 24 millones de euros para un resultado neto de – 350.000 euros.
- **Sitel:** se implantó en 2003 y tiene 4 centros y 150 empleados. Su cifra de negocios en 2012 fue de 6,2 millones de euros para un resultado neto de 180.000 euros.
- **Outsourcia:** lo fundó un marroquí en 2004 y no ha parado de crecer desde entonces. Tiene 2 centros en Marruecos y 2 en Francia. En Marruecos cuenta con 500 empleados y una cifra de negocios en 2013 de 11,6 millones de euros.

- **Intelia:** creado en el año 2000, fue uno de los primeros en instalarse en Marruecos. Cuenta con 4 centros y 3.000 empleados. En 2012 tuvo un resultado neto de 3,4 millones de euros.

## 13. COMERCIO Y DISTRIBUCIÓN MINORISTA

El comercio interior supone un **11% del PIB** y da trabajo a **1,2 millones de personas**, es decir, el 13% de la población activa en Marruecos. El comercio interior ha experimentado durante esta última década la aparición de **nuevos modelos de comercio** como las franquicias y los comercios de gran distribución. Hay varios factores que están impulsando este crecimiento, tales como un aumento de comercio electrónico, además de la entrega de servicios y mejoras en la calidad y el aumento de los niveles de renta disponible.

### 13.1. Plan Rawaj Visión 2020

El Departamento de Comercio e Industria ha desarrollado el **Plan Rawaj Visión 2020**, para el desarrollo del sector del comercio y la distribución. El Plan Rawaj gira en torno a cuatro ejes principales:

- La grande y mediana distribución
- El comercio independiente
- La red de Comercio y la franquicia
- Los espacios públicos, bajo la responsabilidad de los municipios

El plan intenta alcanzar los siguientes objetivos:

- Hacer de Marruecos una plataforma de compras con una oferta que corresponda a las necesidades de todos los consumidores
- Modernizar las tiendas locales (etiquetado, centrales de compras, redes de comerciantes ...)
- Contribuir al desarrollo de campeones nacionales (asistencia y apoyo a los negocios nacionales para la creación y desarrollo de redes comerciales)
- Implantación de 600 grandes y medianas superficies de aquí a 2020, incluyendo más de 50 hipermercados que generarán cerca de 80.000 puestos de trabajo
- Construcción de 15 centros con capacidad para casi 3.000 franquicias y otros comercios, así como la generación de casi 21.000 puestos de trabajo
- Construcción de 15 outlets y tiendas de descuento que generen 5.000 empleos
- Aumentar el PIB actual referido al comercio a 8.600 millones de Euros (98.000 millones de dirhams)
- Aumentar la contribución del comercio en el PIB al 12,5%
- Aumentar el crecimiento del sector un 8% al año.
- Medidas puestas en marcha

Con el fin de inducir a los comerciantes a adoptar un plan de modernización, el programa Rawaj Visión 2020 ha previsto la creación de un fondo para el desarrollo de comercio.

El fondo financiará y dará apoyo a proyectos locales con el fin de crear espacios comerciales, modernizar los espacios públicos y destinar áreas para la instalación de comercios ambulantes. El fondo es de 17 millones de Euros al año (200 millones de dirhams) para el período comprendido entre 2009 y 2012 continua apertura de centros comerciales en Marruecos representa una gran oportunidad para las franquicias extranjeras

### 13.2. Centros comerciales

Los centros comerciales se han convertido en un símbolo de los estilos de vida cambiantes de los marroquíes. A diferencia de la primera generación de estos, como Twin Center y O'Gallery en Casablanca, que no tuvo el éxito esperado, **la nueva generación de centros comerciales atraer fuertemente la población gracias a una oferta más diversa y una gama más amplia de marcas.** El cambio comenzó en 2011, con la apertura de Marruecos Mall. Desde entonces, los centros comerciales se han convertido en más numerosos, superando el número anual prevista de visitantes, con 17 millones de personas que visitan Marruecos Mall en Casablanca, cinco millones de visitas Borj Fes, cinco millones de visitas Al Mazar y tres millones de visitas Eden Square en Marrakech en 2015. Por otra parte, **la tasa de ocupación se sitúa en al menos el 95% en todos estos centros comerciales.** Se espera que esta tendencia continúe hasta 2020, en respuesta a los objetivos fijados por el programa Rawaj Visión 2020.

### 13.3. Comercio minorista

Venta al por menor está experimentando un crecimiento a través de reproductores de distribución masiva, tales como Marjane Holding, que lleva la categoría de hipermercados con una cuota de valor del 48% en 2015, seguido de Label'Vie (Carrefour) con una participación de 24%. Por otra parte, estas empresas están generando una fuerte competencia debido a la expansión de sus redes. A pesar de ello, **las pequeñas tiendas siguen dominando el sector,** y continúan proliferando tanto como en el pasado, en diferentes formatos, tales como tiendas de descuento y pequeñas tiendas independientes.

#### **Las empresas nacionales todavía superan a las empresas internacionales en el comercio minorista**

En Marruecos, hay cinco marcas que dominan el comercio minorista de comestibles moderna: Marjane y ACIMA; hipermercados Carrefour y supermercados Carrefour



Market; y Aswak Assalam. La cadena turca de descuento duro, Bim, presente en Marruecos desde 2009, posee 272 tiendas en el país. **El eje Casablanca-Rabat concentra más del 53% de todos los puntos de venta.** Sin embargo, las compañías del sector están orientando sus inversiones a las ciudades de tamaño medio en Marruecos. Las ventas a través de las cadenas nacionales están experimentando un crecimiento fuerte, lo que demuestra que los clientes se han adaptado a sus ofertas. De hecho, esto se debe a la aparición de la clase media, el desarrollo de la mujer en la fuerza de trabajo y el aumento del consumo, que está comenzando a cambiar a las tendencias europeas.

### **Perspectivas del sector**

**Se espera que el comercio minorista en Marruecos siga mejorando,** impulsado principalmente por un mayor consumo de los hogares y la inversión empresarial. Es importante tener en cuenta que la influencia que está teniendo el programa **Rawaj Visión 2020** en su desarrollo, además de la creciente tendencia hacia las compras on line, la mejora del turismo (turismo interno y entrante combinada se espera que alcancen los 15 millones de viajes en 2016), y el crédito a instalaciones, que están fomentando el consumo dentro de la sociedad.

## Fuentes

- COFACE: Marruecos: el desafío de un mercado emergente: <http://www.coface.es/Noticias-y-Publicaciones/Noticias/Marruecos-el-desafio-de-un-mercado-emergente>
- OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS EN MARRUECOS. Azzedine Bouayach <http://web.sofofa.cl/wp-content/uploads/2015/07/Azzedine-Bouayach1.pdf>
- INFORME ECONÓMICO Y COMERCIAL. Marruecos. Oficina Económica y Comercial de España en Rabat <http://www.icex.es/icex/GetDocumento?dDocName=4761490&urlNoAcceso=/icex/es/registro/iniciar-sesion/index.html?urlDestino=http://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/4761490.html?idPais=MA>
- INVERTIR EN MARRUECOS. ÁREA DE ESTUDIOS DE CCISME. [http://www.camarademarruecos.es/PDF/Informe\\_Marruecos.pdf](http://www.camarademarruecos.es/PDF/Informe_Marruecos.pdf)
- EL SECTOR DE LA AUTOMOCIÓN EN MARRUECOS. Augusto Guitard Lejarreta. [https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjT2tXB4\\_TLAhUFXhQKHf4WANwQFggcMAA&url=http%3A%2F%2Fcecit.es%2Fdownload%2F2015-10%2FInforme-Automocion-2015.pdf&usg=AFQjCNG0woT8StfVW1ATWxHezwZ-71cHSw&sig2=6qy7WjqGiJvFVURQ3NIDMA&bvm=bv.118443451,d.d24](https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjT2tXB4_TLAhUFXhQKHf4WANwQFggcMAA&url=http%3A%2F%2Fcecit.es%2Fdownload%2F2015-10%2FInforme-Automocion-2015.pdf&usg=AFQjCNG0woT8StfVW1ATWxHezwZ-71cHSw&sig2=6qy7WjqGiJvFVURQ3NIDMA&bvm=bv.118443451,d.d24)
- EMPRESAS ESPAÑOLAS ESTABLECIDAS EN: Marruecos. ICEX. [https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjFkqfb4\\_TLAhWCuxQKHfciDh8QFggcMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.icex.es%2Ficex%2Fes%2Fnavegacion-principal%2Fimplantacion-e-inversion-exterior%2Finformacion-para-invertir-en-el-exterior%2Fempresas-espanolas-establecidas-en-el-exterior%2FDOC2014291911.html&usg=AFQjCNH1dHT\\_AW6ePyPHwWmj0xjl-YUVkQ&sig2=H-FIMFIFtLhUdrNUm7dAew&bvm=bv.118443451,d.d24](https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjFkqfb4_TLAhWCuxQKHfciDh8QFggcMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.icex.es%2Ficex%2Fes%2Fnavegacion-principal%2Fimplantacion-e-inversion-exterior%2Finformacion-para-invertir-en-el-exterior%2Fempresas-espanolas-establecidas-en-el-exterior%2FDOC2014291911.html&usg=AFQjCNH1dHT_AW6ePyPHwWmj0xjl-YUVkQ&sig2=H-FIMFIFtLhUdrNUm7dAew&bvm=bv.118443451,d.d24)
- EL SECTOR DE LA LOGÍSTICA EN MARRUECOS. Augusto Guitard Lejarreta. Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Casablanca. [https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjT2tXB4\\_TLAhXJ6xQKHVloDYkQFggcMAA&url=http%3A%2F%2Fcecit.es%2Fdownload%2F2016-02%2FInforme-Logistica-Marruecos.pdf&usg=AFQjCNF2MxjiWCME6RdTmy0SHlyWwvG7oQ&sig2=js83gPLx-ri6amogfmCElw&bvm=bv.118443451,d.d24](https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjT2tXB4_TLAhXJ6xQKHVloDYkQFggcMAA&url=http%3A%2F%2Fcecit.es%2Fdownload%2F2016-02%2FInforme-Logistica-Marruecos.pdf&usg=AFQjCNF2MxjiWCME6RdTmy0SHlyWwvG7oQ&sig2=js83gPLx-ri6amogfmCElw&bvm=bv.118443451,d.d24)
- EL MERCADO DE MAQUINARIA AGRÍCOLA EN MARRUECOS. Sara Fernández García. Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Casablanca [http://internacional.ivace.es/dms/estudios/informacion\\_paises/Marruecos-maquinaria-agricolaicex2015/Marruecos%20maquinaria%20agricolaicex2015.pdf](http://internacional.ivace.es/dms/estudios/informacion_paises/Marruecos-maquinaria-agricolaicex2015/Marruecos%20maquinaria%20agricolaicex2015.pdf)
- OPORTUNIDADES DE NEGOCIO EN MARRUECOS. IVACE. [https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwj0z\\_yh5PTLAhXJbRQKHUeGCwIQFggcMAA&url=http%3A%2F%2Finternacional.ivace.es%2Fdms%2Festudios%2Finformacion\\_paises%2Foportunidades-negocio%2FMARRUECOS-OPORTUNIDADES-2009def%2FMarruecos%2520oportunidades%2520CV20142.pdf&usg=AFQjCNH71IAIux77GrWab1FZGv9B4Poy4g&sig2=36FOLEH8tmuYTuseTxcGqw&bvm=bv.118443451,d.d24](https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwj0z_yh5PTLAhXJbRQKHUeGCwIQFggcMAA&url=http%3A%2F%2Finternacional.ivace.es%2Fdms%2Festudios%2Finformacion_paises%2Foportunidades-negocio%2FMARRUECOS-OPORTUNIDADES-2009def%2FMarruecos%2520oportunidades%2520CV20142.pdf&usg=AFQjCNH71IAIux77GrWab1FZGv9B4Poy4g&sig2=36FOLEH8tmuYTuseTxcGqw&bvm=bv.118443451,d.d24)
- EL MERCADO DE LAS ENERGÍAS RENOVABLES EN MARRUECOS. Diego Aparicio. Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Casablanca [https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi7i8G25PTLAhUGuxQKHyoFDV0QFggcMAE&url=http%3A%2F%2Finternacional.ivace.es%2Fdms%2Festudios%2Finformacion\\_paises%2FMARRUECOS-Energ-as-RenovablesICEX2012%2Fmarruecos%2520renovables%2520icex2013.pdf&usg=AFQjCNGL-0VYUInx3\\_UXj-fCeXC655ia9A&sig2=2hayNQiVnYapiTUmmtDpuA&bvm=bv.118443451,d.d24](https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi7i8G25PTLAhUGuxQKHyoFDV0QFggcMAE&url=http%3A%2F%2Finternacional.ivace.es%2Fdms%2Festudios%2Finformacion_paises%2FMARRUECOS-Energ-as-RenovablesICEX2012%2Fmarruecos%2520renovables%2520icex2013.pdf&usg=AFQjCNGL-0VYUInx3_UXj-fCeXC655ia9A&sig2=2hayNQiVnYapiTUmmtDpuA&bvm=bv.118443451,d.d24)
- MARRUECOS, FICHA PAÍS. Oficina de Información Diplomática. [https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEWjdtNjX5PTLAhXK1RQKHcO7CPAQFggcMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.exteriores.gob.es%2Fdocs%2Ffichaspais%2Fmarruecos\\_ficha%2520pais.pdf&usg=AFQjCNHictfEOuxnXoQx4j4VKwA06DVDs&sig2=yq-PGPOqtaafmj56q6N7fA&bvm=bv.118443451,d.d24](https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEWjdtNjX5PTLAhXK1RQKHcO7CPAQFggcMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.exteriores.gob.es%2Fdocs%2Ffichaspais%2Fmarruecos_ficha%2520pais.pdf&usg=AFQjCNHictfEOuxnXoQx4j4VKwA06DVDs&sig2=yq-PGPOqtaafmj56q6N7fA&bvm=bv.118443451,d.d24)

- MARRUECOS. GUIA PAIS. Oficina Económica y Comercial de España en Rabat. <file:///C:/Users/GamJesus/Downloads/Marruecosinformeicex%202014.pdf>
- EL MERCADO DE LA INDUSTRIA QUÍMICA EN MARRUECOS. Sara Fernández García. Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Casablanca. [https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEWjK7og5fTLAhVctBQKHcfQBW8QFggmMAI&url=http%3A%2F%2Finternacional.ivace.es%2Fcms%2Festudios%2Finformacion\\_paises%2FMarruecosindquimicalcex2015%2FMarruecosindquimicalcex2015.pdf&usg=AFQjCNG4NrYVloigf85eq8PzIbD7XnnMlw&sig2=saPo-ygPbg9qqjWyTBnOXQ&bvm=bv.118443451,d.d24](https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEWjK7og5fTLAhVctBQKHcfQBW8QFggmMAI&url=http%3A%2F%2Finternacional.ivace.es%2Fcms%2Festudios%2Finformacion_paises%2FMarruecosindquimicalcex2015%2FMarruecosindquimicalcex2015.pdf&usg=AFQjCNG4NrYVloigf85eq8PzIbD7XnnMlw&sig2=saPo-ygPbg9qqjWyTBnOXQ&bvm=bv.118443451,d.d24)
- EL MERCADO AERONÁUTICO EN MARRUECOS. Diego Aparicio. Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Casablanca. [https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEWj9neG05fTLAhXBORQKHdwuCHEQFggcMAA&url=http%3A%2F%2Fwww3.icex.es%2Ficex%2Fcms%2FcontentTypes%2Fcommon%2Frecords%2FmostrarDocumento%2F%3Fdoc%3D4723296&usg=AFQjCNF4wDaX6wDnPV698ztud05CW5-3wg&sig2=BP\\_zEhGLDrW3hy545CT97Q&bvm=bv.118443451,d.d24](https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEWj9neG05fTLAhXBORQKHdwuCHEQFggcMAA&url=http%3A%2F%2Fwww3.icex.es%2Ficex%2Fcms%2FcontentTypes%2Fcommon%2Frecords%2FmostrarDocumento%2F%3Fdoc%3D4723296&usg=AFQjCNF4wDaX6wDnPV698ztud05CW5-3wg&sig2=BP_zEhGLDrW3hy545CT97Q&bvm=bv.118443451,d.d24)
- EL MERCADO DE LAS TELECOMUNICACIONES EN MARRUECOS. Diego Aparicio. Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Casablanca. [https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEWijka\\_R5fTLAhWE6xQKHdtZA3oQFggcMAA&url=http%3A%2F%2Fwww3.icex.es%2Ficex%2Fcms%2FcontentTypes%2Fcommon%2Frecords%2FmostrarDocumento%2F%3Fdoc%3D4721296&usg=AFQjCNFBzRVv0EKgnk1GvJvoa-VXumwEqw&sig2=aKehSN\\_eDIEN4dUzunCRfw&bvm=bv.118443451,d.d24](https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEWijka_R5fTLAhWE6xQKHdtZA3oQFggcMAA&url=http%3A%2F%2Fwww3.icex.es%2Ficex%2Fcms%2FcontentTypes%2Fcommon%2Frecords%2FmostrarDocumento%2F%3Fdoc%3D4721296&usg=AFQjCNFBzRVv0EKgnk1GvJvoa-VXumwEqw&sig2=aKehSN_eDIEN4dUzunCRfw&bvm=bv.118443451,d.d24)