



OTROS
DOCUMENTOS

2018



Marruecos puerta de África



Oficina Económica y Comercial
de la Embajada de España en Rabat

Este documento tiene carácter exclusivamente informativo y su contenido no podrá ser invocado en apoyo de ninguna reclamación o recurso.

ICEX España Exportación e Inversiones no asume la responsabilidad de la información, opinión o acción basada en dicho contenido, con independencia de que haya realizado todos los esfuerzos posibles para asegurar la exactitud de la información que contienen sus páginas.

icex



OTROS
DOCUMENTOS

26 de febrero de 2018
Rabat

Este estudio ha sido realizado por
Carolina Sánchez Sernequet

Bajo la supervisión de la Oficina Económica y Comercial
de la Embajada de España en Rabat.

Editado por ICEX España Exportación e Inversiones, E.P.E., M.P.



Índice

1. Resumen ejecutivo	4
2. Definición del sector: Marruecos como puerta hacia el mercado africano	5
3. Qué ofrece Marruecos como puerta de África	8
3.1. Infraestructuras logísticas	8
3.2. Comercio con países africanos. Cifras	10
3.3. Estabilidad política	12
3.4. Política exterior	12
3.5. Cooperación institucional	15
3.6. Capital humano cualificado	17
4. Las empresas marroquíes en África	18
4.1. Seguros	18
4.2. Banca	18
4.3. Construcción	19
4.4. Telecomunicaciones	20
4.5. Otros sectores	21
5. Precio y ventajas comparativas	23
5.1. Costes de exportación	23
5.2. Fiscalidad	24
5.3. Procedimiento para invertir simplificado y liberalizado	24
5.4. Inversiones en África	25
6. Oportunidades de negocio	27
6.1. Plataforma logística	27
6.2. Servicios logísticos	27
6.3. Triangulación productiva	28
6.4. Triangulación de servicios	29
6.5. Servicios para ciudadanos de África subsahariana que se desplacen a Marruecos	30
6.6. Triangulación de capitales de golfo e IFIs	31
7. Conclusiones	33





1. Resumen ejecutivo

En este informe se analiza por qué Marruecos podría ser un país atractivo para empresarios extranjeros que, una vez han accedido a este mercado, pretendan entablar relaciones comerciales o bien invertir en el continente africano. De esta forma, se exponen las ventajas y los inconvenientes de utilizar Marruecos como la “puerta de África” desde ambas perspectivas.

Por un lado, el plano de la inversión justificaría la expresión “Marruecos: Puerta de África” ya que las inversiones anunciadas desde Marruecos al resto del continente a través de empresas alcanzaron los 8.000 millones de euros en 2016. Por otro lado, el plano comercial que, aunque existan algunas empresas que han aprovechado su presencia en Marruecos para luego expandirse por otros países africanos, sigue presentando trabas arancelarias que dificultan el comercio desde el país.

Son varios los ejemplos de países que han servido como puerta para otros mercados más amplios (Hong Kong como puerta de China o Miami para Latinoamérica). Marruecos se plantea como plataforma hacia el mercado africano gracias a las ventajas que presenta: estratégica posición geográfica, buenas conexiones marítimas y aéreas, población joven y bien formada, coste de mano de obra bajo, marco jurídico estable e incentivos para la inversión. Todo ello sin olvidar los inconvenientes que suponen las barreras comerciales y la escasez de infraestructuras logísticas en el continente africano.

Existen algunos ejemplos de empresas extranjeras que acuden a Marruecos y aprovechan estas ventajas utilizando el país como puerta de entrada a África. También las empresas marroquíes (especialmente de la banca, seguros, construcción o telecomunicaciones) son conscientes del potencial de mercado que tiene un continente que presenta una tasa de crecimiento del 4% y se han expandido por el territorio en los últimos años.

Por tanto, después de explicar en detalle a qué hace referencia la expresión “Marruecos: Puerta de África” (Punto 2), este estudio analiza todos los aspectos que lo convierten en un país interesante como plataforma de entrada al mercado africano. Desde el contexto geográfico, comercial y político actual que **ofrece** Marruecos (Punto 3), pasando por varios **casos de éxito** de empresas marroquíes en África (Punto 4), así como las **ventajas** de Marruecos como destino de inversión (Punto 5), hasta las **oportunidades de negocio** (Punto 6), este informe intenta ofrecer un panorama realista que analiza los aspectos positivos y negativos de un país que se abre cada vez más hacia el continente africano.

2. Definición del sector: Marruecos como puerta hacia el mercado africano

La globalización y el desarrollo de las tecnologías de la información han impulsado a los empresarios a crecer a partir de la exportación de sus productos y/o servicios. La apertura de nuevos mercados fuera de las fronteras nacionales ha pasado a ser un objetivo prioritario para las empresas que buscan un crecimiento económico ampliando su público objetivo o buscando nuevos nichos de mercado. No obstante, la entrada en países extranjeros suele ser complicada debido a las grandes diferencias económicas, políticas, sociales y culturales que pueden existir entre los países. Por ello, es fundamental conocer el mercado antes de penetrar en él, así como elegir una buena estrategia de acceso al mismo.

Una de las opciones posibles es la de abordar un mercado regional eligiendo un país que funciona como puerta o plataforma de entrada hacia otros países de la subregión. La estrategia consiste en aprovechar las características ventajosas que ofrece este mercado concreto en relación con otros países de la zona.

Algunos ejemplos de este tipo de países pueden ser Singapur como país de entrada al sudeste asiático, Hong Kong como país de entrada a China, Dubai como país de entrada a los mercados árabes, Miami como país de entrada a Estados Unidos y Latinoamérica, o El Líbano como país de entrada a Oriente próximo. Todos estos países poseen unas características comunes que facilitan a las empresas el acceso a otros territorios de la zona.

En primer lugar, todos los ejemplos citados gozan de una ubicación geográfica estratégica para actuar como países de entrada ya que se encuentran a medio camino de los mercados que quieren exportar sus productos y/o servicios y los mercados en los que se quiere penetrar. La proximidad cultural y territorial de estos países que actúan como puerta de acceso genera una relación más cercana entre estos mercados y facilita la entrada de las empresas extranjeras. Miami, por ejemplo, forma parte de Estados Unidos y está muy próximo a los países de Centroamérica. Lo mismo ocurre con Hong Kong y China.

En segundo lugar, todos estos países cuentan con redes de infraestructuras logísticas muy potentes. Cuentan con conexiones aéreas desde multitud de países del mundo. Singapur, por ejemplo, posee el mayor puerto reexportador a nivel mundial de la misma forma que Dubai posee el mayor puerto reexportador del mundo árabe.



En tercer lugar, la calidad y el nivel de formación del capital humano son altos en todos estos países. Su población, además de la lengua oficial del país, habla otra lengua de comunicación como pudiera ser inglés, chino o francés. En Singapur hay cuatro idiomas oficiales (chino, inglés, indonesio y malayo) y en El Líbano la mayoría de la población habla inglés y francés además de su lengua materna. Son además sociedades altamente cosmopolitas en las que la mezcla de culturas es evidente y está aceptada e integrada en la población.

Por último, todos estos países gozan de un clima político y social estable (o por lo menos más estable que otros países de la zona), con un marco legislativo más desarrollado o definido que otros mercados del entorno. Estas circunstancias permiten que las empresas puedan instalarse o exportar de manera más cómoda y segura.

Además de estas características, estos países cuentan con algunas particularidades propias que los diferencian de otros países de la zona y que definen su modelo de economía y su fortaleza como países de entrada. En este sentido cabe destacar que Singapur incorpora a sus buenas infraestructuras logísticas y su cualificado capital humano un importante posicionamiento como centro financiero mundial. Por su parte, Hong Kong cuenta con un sistema legal distinto al de China, de carácter mucho más occidental que hace que las empresas que quieren entrar en el mercado chino prefieran instalarse en este país. Asimismo, tanto las relaciones comerciales como intergubernamentales con los países vecinos es sólida y cuentan con un largo recorrido.

Como se puede observar, es común utilizar un país como puerta de acceso a otros mercados próximos gracias a las ventajas comparativas que este ofrece. Marruecos reúne muchas de las características que le hacen merecedor del título de puerta de África. De todos los rasgos mencionados anteriormente, muchos están presentes en Marruecos: fuertes infraestructuras logísticas, marco legal definido, buenas relaciones políticas con los países del entorno, facilidad para hacer negocios en comparación con otros países de la zona, capital humano cualificado que habla varios idiomas, etc. La expresión “Marruecos: puerta de África” hace referencia a la posibilidad que tienen las empresas de utilizar este país como plataforma hacia el mercado africano. Una vez han accedido al país y se han adentrado en este mercado, pueden aprovechar la inercia de otras empresas marroquíes que han accedido a otros países africanos para darse a conocer en el resto del continente aprovechando, además, la proximidad, la conexión cultural, económica y social que tiene Marruecos con África.

África ostenta una tasa de crecimiento superior al 4%, sin embargo, cuenta con muchos recursos naturales gestionados de manera ineficiente por falta de medios o presencia de empresas que aporten herramientas modernas. Una empresa extranjera presente en Marruecos que ve en África la oportunidad de exportar sus productos o servicios puede aprovechar las conexiones que ofrece Marruecos, u organizar su negocio desde allí.



Además, las relaciones entre Marruecos y el resto de países africanos se han reforzado en los últimos meses de manera considerable gracias a la vuelta de Marruecos a la Unión Africana, las numerosas visitas reales y a los acuerdos bilaterales de colaboración firmados.

De hecho, la presencia en África de los operadores marroquíes procedentes de sectores como la banca, los seguros, el transporte, las obras públicas, las telecomunicaciones o las nuevas tecnologías ha permitido a otras empresas que se instalan en Marruecos acercarse y comprender el mercado africano.

ICEX

3. Qué ofrece Marruecos como puerta de África

El posicionamiento estratégico de Marruecos en África apoyado en los referentes culturales, idiomáticos y religiosos comunes y liderado por los viajes del Rey de Marruecos, Mohamed VI, ha permitido posicionar al país alauí como puerta de África. Además, Marruecos mantiene una política exterior muy activa basada en la firma de numerosos acuerdos bilaterales de colaboración con países de la región subsahariana que, unida a su reincorporación a la Unión Africana y al acuerdo de principio para la adhesión de Marruecos a la CEDEAO, justifican la apertura de una etapa de cooperación sur-sur. Todo ello sin olvidar la estabilidad política y las buenas relaciones comerciales que mantiene el país con el resto del continente africano.

En este apartado se analizan todas las ventajas que ofrece Marruecos como puerta de África.

3.1. Infraestructuras logísticas



Marruecos se encuentra a tan sólo **14,4 kilómetros** de Europa, al otro lado del Estrecho de Gibraltar. Esta posición geográfica favorece las comunicaciones aéreas y marítimas del mercado europeo con los mercados de África del Norte, África Central y África Occidental en comparación con otros países de la región. La proximidad geográfica de Marruecos con la Unión Europea presenta ventajas en términos logísticos, a lo que hay que sumar su dotación de **infraestructuras** y sus buenas conexiones marítimas y aéreas, que convierten al país en una buena plataforma de entrada en África.

Sin embargo, por lo que respecta a las comunicaciones terrestres, hay que destacar que la **frontera terrestre** con Argelia se encuentra cerrada desde 1994. Por lo tanto, el resto de África por carretera solo es accesible a través de Mauritania. Aun así, algunas compañías logísticas marroquíes han establecido ya rutas regulares por carretera entre Marruecos, Senegal y Malí atravesando Mauritania. Sus camiones también llegan hasta Guinea, Burkina Faso, Costa de Marfil y Níger.



A pesar de las deficiencias logísticas terrestres, la cara atlántica de África queda plenamente cubierta por las infraestructuras aéreas y portuarias que ofrece Marruecos, como puede observarse en el mapa. Los 23 países que componen este espacio geopolítico representan el 46% de la población, concentran el 55% del PIB africano, protagonizan el 57% del comercio continental y cuentan con enormes recursos naturales.

Las infraestructuras logísticas de Marruecos lo convierten en un enclave estratégico para el comercio exterior, especialmente las del **transporte marítimo**. Así, por ejemplo, más del 40% de las mercancías que hacen transbordo en Tánger Med fijan tienen a África Occidental como origen o destino.

A parte del puerto Tánger Med, Marruecos cuenta con otros puertos como el de Agadir al sur del país, especializado en productos pesqueros y agroalimentación, los de Jorf Lasfar y Safi especializados en fosfatos, el de Casablanca y el de Mohammedia, de hidrocarburos. Además existen otros proyectos en marcha que reforzarán la dimensión atlántica de Marruecos, como los puertos Kenitra Atlantique, Dakhla y Nador Westmed.

Los tres principales puertos (Casablanca, Jorf Lasfar y Tanger Med) cuentan con líneas semanales regulares que conectan Marruecos con los puertos de 20 países africanos¹, como se puede observar en el mapa.

Por lo que respecta a las **infraestructuras aéreas**, el *hub* del aeropuerto de Casablanca permite conectar directamente con los principales aeropuertos africanos², reflejados en el mapa. Según datos de la [Office National des aéroports](#), en el año 2016 el tráfico aéreo de mercancías exportadas de Marruecos al resto de África aumentó un 6,52% respecto al año anterior, alcanzando las 68.436,24 toneladas. Por lo que al tráfico de pasajeros se refiere, hay vuelos regulares a África del Norte, Oeste y Central aunque las tarifas son poco competitivas debido en buena parte al monopolio de la empresa nacional de aviación, Royal Air Maroc (RAM), que cuenta con 22 destinos³ en África subsahariana.

En suma, Marruecos cuenta con unas infraestructuras logísticas de mayor calidad que los países de su entorno y con unas conexiones marítimas y aéreas que conectan el país con buena parte del territorio africano, lo cual le posiciona como hub logístico de África.



¹ Argelia, Angola, Benín, Cabo Verde, Camerún, Costa de Marfil, Egipto, Gambia, Ghana, Guinea, Guinea-Bisau, Guinea Ecuatorial, Liberia, Mauritania, Nigeria, República del Congo, Senegal, Sierra Leona, Togo y Túnez.

² Dakar, Praya, Bamako, Abidjan, Guina-Bissau, Banjul, Douala, Nouakchott, Yaounde, Lome, Lagos, Libreville, Luanda, Niamey, Ouagadougou, Cotonou, Accra, Malabo, Brazzaville, Pointe-Noire, Kinshasa, N'Djamena, Nairobi, Conakry, Monrovia, Bangui y Freetown.

³ Cifra muy superior en comparación con otros países de la zona. Por ejemplo, desde Algeria, Air Algérie solo ofrece vuelos a 5 países de África subsahariana.

3.2. Comercio con países africanos. Cifras

Aunque los intercambios comerciales de Marruecos sigan dominados por Europa (el 64% de las importaciones y el 70% de las exportaciones de Marruecos las protagonizan países europeos), la cifra de las transacciones comerciales entre **Marruecos y África Subsahariana** no ha dejado de crecer en los últimos años presentando un **crecimiento anual medio de 9,1%** para el periodo 2008-2016 (según datos de la Office des Changes).

Marruecos exportó a África Subsahariana mercancías por un valor de 1.394 millones de euros en 2016. Sin embargo, el crecimiento de las **exportaciones** ha sido lento en los últimos años, puesto que en el 2008 (8 años antes) ya alcanzaban los 809 millones de euros. El reparto del peso de las exportaciones marroquíes a esta región se reparte de la siguiente manera:

- África Occidental: 65,4% (914 millones de euros)
- África del Este: 16,9% (233 millones de euros)
- África Central: 12,3% (179 millones de euros)
- África del Sur: 4,9% (68 millones de euros)

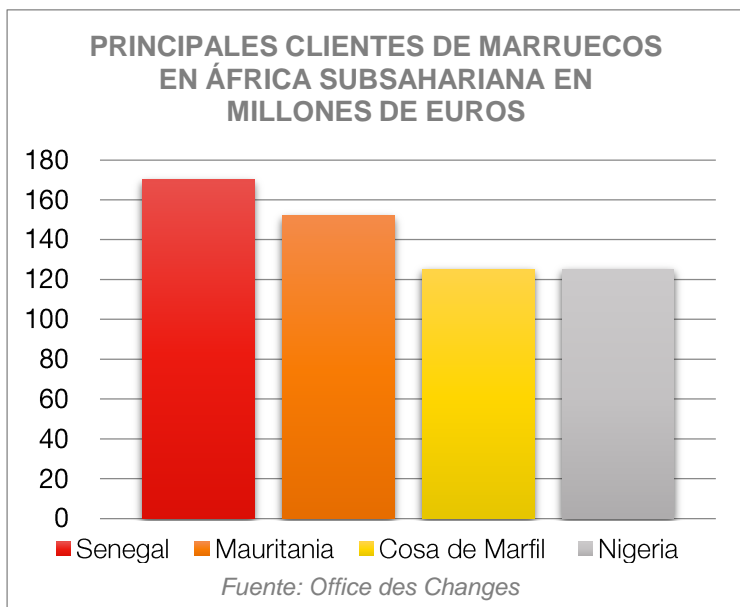
Por su parte, las **importaciones** a Marruecos desde África subsahariana, a diferencia de las exportaciones, se han mantenido estables en los últimos 10 años, oscilando siempre entre los 250 y 450 millones de euros. Los principales proveedores de Marruecos en función del porcentaje de importaciones que supone en cada una de las cuatro regiones son:

- África del Sur (49,9%): Sudáfrica (49%)
- África Occidental (27,7%): Nigeria (34,6%), Guinea (21,3%), Costa de Marfil (10,2%) y Togo (8,6%)
- África Central (12,8%): Gabón (34%), Congo (28%) y la República Democrática del Congo (23%)
- África del Este (9,5%): Madagascar (31,3%), Kenia (23,2%), Uganda (18,8%) y Tanzania (13,2%)

Esto se traduce en una **balanza comercial excedentaria** que pasa de 121 millones de euros en 2008 a 1.112 millones de euros en 2016.

Sin embargo, cabe destacar que la **cuota de mercado** de Marruecos con África Subsahariana no ha crecido notablemente para el mismo periodo, pues solo ha experimentado un crecimiento de un punto en 8 años (representa el 3% del total en 2016 mientras que en 2008 representaba un 2%).

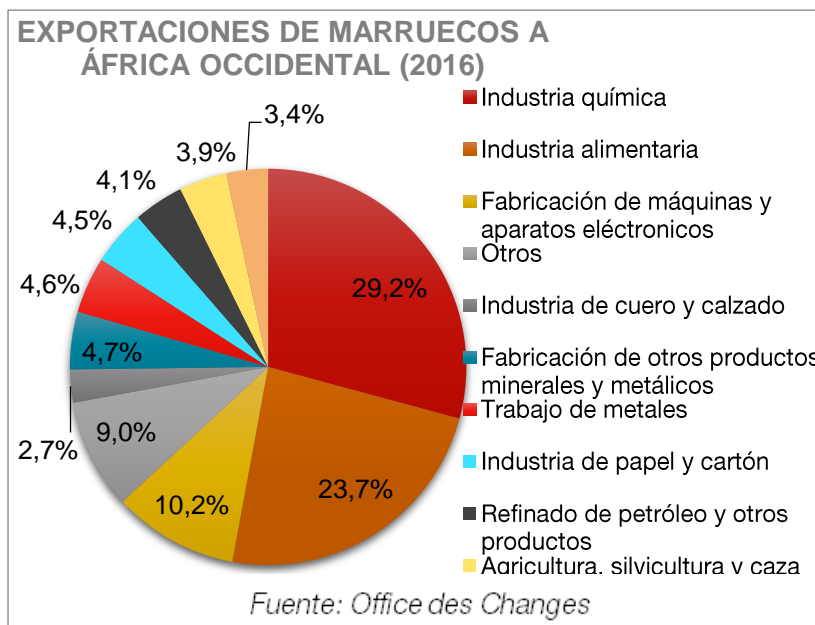
Los economistas de OCP Policy Center estiman que los intercambios comerciales entre Marruecos y África subsahariana aumentarán en los próximos años gracias a las negociaciones y acuerdos de партнерiо que están activos, aunque no todos los países de la región desarrollarán sus relaciones con Marruecos de la misma manera.



África Occidental ostenta el 58,2% de los **intercambios comerciales** del país con el continente, seguida de África del Este (15,5%), África Central (12,4%) y África del Sur (13,4%). Por tanto, y como se puede observar en la gráfica de la izquierda, los países del África Occidental son, en el año 2016, los principales socios comerciales de Marruecos. En el continente experimentaron una tasa de crecimiento anual media de 13,8% durante el periodo 2008-2016. En el año 2016 Senegal fue el principal **cliente**, seguido por Mauritania. Las exportaciones de Marruecos a Senegal

durante ese periodo se elevaron a 170 millones de euros, según la Office des Changes, cifra muy similar a la que protagonizan las exportaciones a Mauritania (152 millones de euros). Costa de Marfil y Nigeria continuarían la lista de principales clientes de Marruecos (125 millones de euros), como puede observarse en el gráfico⁴. Senegal encabeza la lista, por primera vez, pues los años anteriores a 2016 Mauritania y Costa de Marfil eran los principales clientes de Marruecos.

Estos cuatro países reciben dos tercios del total de las **exportaciones** de Marruecos a África Occidental, cifra que alcanza los 915 millones de euros para el año 2016, es decir, tres veces más que en 2008, año en el que apenas superaba los 300 millones. Las principales exportaciones de Marruecos a África Occidental (más de dos tercios del total de exportaciones se dirigen a esta subregión africana) se pueden agrupar en tres **grupos** de



⁴ Tasa de cambio 1 euro = 10,70 dirhams. Fuente: Bank Al-Maghrib "Rapport Annuel sur la supervision bancaire", 2016.



productos: productos químicos (29,2%), alimenticios (23,7%) y fabricación de máquinas y aparatos eléctricos (10,2%); cuyo peso en porcentajes para el año 2016 se refleja gráficamente, junto con otros productos, a la derecha.

Por otro lado, los productos que **importó** Marruecos de África Occidental en 2016 son, principalmente, combustibles, gas, petróleo y otros hidrocarburos, productos alimenticios y materias primas, que suponen unos 300 millones de euros.

En suma, los intercambios comerciales entre Marruecos y África generan una **balanza comercial excedentaria** que se inclina a favor de Marruecos. A pesar de que los flujos comerciales hayan aumentado en los últimos años, su cuota en el comercio exterior marroquí sigue siendo marginal. Esto se debe principalmente a los inconvenientes que presentan los aspectos arancelarios y extra arancelarios en los países importadores y a problemas estructurales relacionados con las infraestructuras de transporte.

3.3. Estabilidad política

Marruecos es un Estado islámico y soberano, definido en la Constitución como una monarquía “constitucional, democrática, parlamentaria y social”. A pesar de estar situado en un entorno regional de inestabilidad, las primeras manifestaciones de la Primavera Árabe de 2011 causaron menos efectos en Marruecos que en otros países de la zona como Túnez o Libia.

De hecho, Marruecos ha mejorado su **clima de negocios** en los últimos siete años, avanzando 60 puestos en el ranking “Doing Business” lo que le posiciona el número 68 en el ranking global y el primero en África del Norte. También ocupa el primer puesto de esta región en el índice de libertad económica elaborado por la Fundación Heritage y el Wall Street Journal y en la calificación **riesgo país** de COFACE (valoración **A4**, frente a sus vecinos Túnez y Argelia, con calificaciones B y C respectivamente).

Aunque, sin embargo y como se comentó anteriormente, las relaciones con Argelia siguen congeladas. Es una tarea pendiente a nivel de comercio internacional pues las fronteras terrestres entre ambos países permanecen cerradas a todo tipo de tráfico. Por otro lado, debido a la situación del Sáhara, las conexiones con la frontera mauritana aún no están suficientemente desarrolladas.

3.4. Política exterior

Marruecos ha tomado conciencia de las posibilidades y el potencial del continente africano que la mayoría de expertos coincide en señalar como uno de los mercados que más va a crecer en el futuro. En consecuencia, sus autoridades están llevando a cabo una política exterior activa que permite al país posicionarse como líder del continente y como el enclave económico de entrada al



mismo. Por ello, África lleva más de 10 años siendo prioridad de la política exterior marroquí, pasando a reconocerla oficialmente como uno de los tres ejes fundamentales de la política exterior en el año 2009.

Una de las prioridades de la política exterior comercial marroquí en los últimos años ha sido el intercambio comercial con otros países africanos. Desde este punto de vista, Marruecos ha realizado una serie de acuerdos regionales para el libre intercambio de mercancías y para favorecer las inversiones entre Marruecos y el resto del continente africano. Desde 1956 a 1999 se firmaron 515 **acuerdos** con los países africanos; mientras que, desde entonces, han sido 949 los acuerdos firmados hasta la fecha, es decir, más del doble. Esos acuerdos abarcan todo tipo de materias que van desde los intercambios meramente comerciales a la colaboración en materias concretas como la educación o la cultura. En los últimos diez años se han firmado unos 400 acuerdos con más de 40 países.

En este cuadro se resumen los principales acuerdos que ha firmado Marruecos con diferentes países africanos:

Nombre	Año	Concepto	Miembros
Acuerdo de la Liga Árabe	1981	Establece una zona de libre cambio entre todos los países firmantes.	Argelia, Libia, Sudán, Túnez y Egipto.
Comunidad de Estados del Sahel y Saharianos	1998	Establece una zona económica que permitiría la integración regional garantizando la libre circulación de personas y capitales. Garantiza el libre comercio, armoniza el sistema educativo, científico y cultural; entre otros.	Benín, Burkina-Faso, República Centroafricana, Cabo Verde, Chad, Costa de Marfil, Egipto, Eritrea, Gambia, Guinea, Guinea-Bissau, Liberia, Libia, Mali, Mauritania, Níger, Nigeria, Senegal, Somalia, Sudán, Togo, Túnez y Yibuti.
Acuerdo de Agadir	2004	Establece una zona de libre cambio entre Marruecos y los otros tres países firmantes. Prevé la supresión de las barreras no arancelarias y el establecimiento gradual de una zona de libre comercio.	Egipto, Túnez y Jordania.
Acuerdos de Promoción y de Protección recíproca de inversiones (APPRI)		Este tipo de acuerdos tienen por objetivo la protección de las inversiones provenientes de un país en territorio de otro estableciendo mecanismos y cauces de solución de las diferencias que pudieran surgir en torno a estas inversiones.	Gabón, Mauritania, y Sudán.
Convenios de doble imposición en vigor	1989	Son tratados internacionales que establecen medidas para evitar los supuestos de doble imposición fiscal internacional.	Costa de Marfil, Egipto, Gabón, Guinea, Mali y Senegal.
	1990		
	1999	En realidad, hay otros 9 convenios negociados con otros países africanos pero todavía no están en	



	2002	vigor.	
	2006		
	2014		
Acuerdos arancelarios bilaterales		El objetivo de estos acuerdos es la exención de aranceles para el intercambio de productos de Marruecos con estos países. Igualmente, los acuerdos arancelarios con países del África subsahariana incluyen la regla de transporte directo para la aplicación de preferencias arancelarias.	Argelia, Angola, Benin, Burkina Faso, Camerún, República Centroafricana, Chad, Congo, Costa de Marfil, Gabón, Guinea-Bissau, Guinea Ecuatorial, Mali, Níger, Nigeria, Sudán, Egipto, Guinea-Conakry, Libia, Mauritania, Senegal y Túnez.



El acontecimiento más reciente y significativo que ha dado un vuelco a la política exterior de Marruecos lo ha protagonizado su **regreso a la Unión Africana (UA)**, a finales del mes de enero de 2017. La UA, formada por 55 Estados africanos, favorece el libre intercambio de mercancías y personas, normaliza las alianzas con las potencias internacionales y emergentes (como la Unión Europea, China o India) y prioriza la cooperación Sur-Sur.

Además, Marruecos ha pedido la adhesión a principios del año 2017 en la [Comunidad Económica de Estados de África Occidental \(CEDEAO\)](#). Esta agrupación regional coordina las acciones de los países miembros, sobre todo a nivel político, económico y de defensa y está formada por quince países africanos: Benín, Burkina Faso, Cabo Verde, Costa de Marfil, Gambia, Ghana, Guinea, Guinea-Bissau, Liberia, Malí, Níger, Nigeria, Senegal, Sierra Leona y Togo. La integración en esta comunidad económica regional se anunciará oficialmente el 16 de diciembre de 2017 en la cumbre que se organizará en Togo con los otros 15 países miembros. Así, aquellos que se dirijan a Marruecos tendrían la posibilidad de abarcar, a su vez, un mercado de 750 millones de habitantes ya que las reglas de adhesión a la CEDEAO favorecen la circulación de personas, las inversiones recíprocas, la armonización arancelaria y la unificación de la moneda. De esta forma, se obtendría una mayor integración regional que permitiría a los países africanos beneficiarse del saber hacer marroquí, lo que implicaría una mejora en la competitividad de las economías africanas.

Otro de los elementos fundamentales que ha favorecido a apertura del país hacia los países subsaharianos ha sido las visitas del rey Mohammed VI a buena parte del continente. En el año 2016 las **visitas reales** tuvieron por destino Kenia, Tanzania y Nigeria y, más recientemente, Mohammed VI protagonizó la tercera gira por África en menos de seis meses. Durante este último recorrido, que empezó el 27 de enero y acabó el 14 de marzo de 2017, viajó a seis países africanos. Desde Adís Abeba, capital de Etiopía, gestionó la adhesión de Marruecos a la Unión Africana; en Sudán del Sur firmó 9 acuerdos y convenciones; en Ghana, 25; en Zambia, 25; en



Guinea, 8; y, en Costa de Marfil, 14. En total, unos 75 documentos firmados que tratan varios sectores económicos y en los que intervienen tanto el sector público como el privado.

Marruecos ha establecido estrechas relaciones con algunos países importantes africanos, a cuyos ciudadanos ha exonerado de **visado** para visitar Marruecos: Argelia, Congo, Costa de Marfil, Guinea Conakry, Libia, Mali, Níger, Senegal y Túnez. De esta manera, puede ser más fácil para una empresa instalada en Marruecos reunirse en este país con sus clientes africanos que en un país europeo, ya que éstos suelen tener condiciones de entrada más restrictivas para los visitantes de fuera de la UE.

3.5. Cooperación institucional

La implicación del país con el resto del continente no se basa sólo en la política exterior y en las relaciones económicas. Marruecos se aproxima al continente africano estrechando lazos culturales, sociales e históricos.

De esta manera, Marruecos fortalece la **cooperación Sur-Sur**, destinando aproximadamente 300 millones de euros anuales en ayuda pública al desarrollo de África que se canalizan a través de distintos cauces de cooperación institucional como la [AMCI \(Agencia Marroquí de Cooperación Internacional\)](#), órgano encargado de los programas tripartitos de cooperación en los que intervienen Marruecos como canalizador de la ayuda, otro país africano como beneficiario y un tercer país u organismo internacional. Por ejemplo, Japón gestiona parte de su ayuda al desarrollo en África en colaboración con la AMCI. En este caso, Marruecos actúa como país de puerta de África en el ámbito de la cooperación internacional.

Por otro lado, la [Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires \(OHADA\)](#) se creó en 1993 con el objetivo de aunar el Derecho Mercantil entre los países miembros: Marruecos, Benin, Burkina Faso, Camerún, Comores, Congo, Costa de Marfil, Gabon, Guinea, Mali, Senegal, Congo, etc.

Cabe destacar la labor de algunos **fondos institucionales** marroquíes que ayudan a financiar algunos proyectos de cooperación con África. Por ejemplo el fondo de riqueza soberana de Marruecos Ithmar Capital junto con la Autoridad de Inversión Soberana de Nigeria (NSIA) se han asociado para invertir en el proyecto del gasoducto que conectará Nigeria y Europa, pasando por Marruecos.

Además, existen otros fondos de inversión marroquíes como el [Fonds de Développement Industriel et de l'Investissement \(FDII\)](#) y el [Fonds Hassan II](#) que favorecen la inversión de proyectos en determinados sectores tanto a nivel local como a nivel internacional siempre y



cuando estén dirigidos por una empresa marroquí ([Project “Sourcing”](#) del FDII y [GGIF for Africa](#)⁵ del Fonds Hassan II). Por otro lado, Marruecos también forma parte del [Fondo Africa 50](#) que facilita la inversión en aquellos proyectos destinados a mejorar las infraestructuras en el continente.

Se puede considerar también cooperación institucional la implicación de las **empresas públicas** como es el caso de la [ONEP- Office Nationale de l’Eau Potable](#), que obtuvo un contrato para la gestión potable de agua en Camerún durante el año 2016, y la [ONE- Office Nationale de l’Electricité](#), que ganó la concesión para dar soporte eléctrico y acondicionar una zona rural en Senegal. Ambas ayudaron en la cooperación técnica y económica de regiones africanas menos desarrolladas. A través de este cauce las empresas públicas marroquíes pueden colaborar con otras empresas públicas africanas fortaleciendo lazos entre Marruecos y esos países.

Otro de los principales canales de cooperación institucional de Marruecos con el resto del continente es su programa de **becas universitarias**. Según las estadísticas referentes al año 2016, 18.000 estudiantes provenientes de 42 países africanos están inscritos en institutos superiores marroquíes y 6.500 se beneficiaron de una beca. Muchos catedráticos y técnicos que ejercen hoy en día en África han estudiado en institutos o universidades marroquíes.

Finalmente, Marruecos organiza periódicamente distintos **foros** empresariales y de inversiones orientados especialmente hacia el continente africano. Estos eventos son útiles para que las empresas marroquíes entren en contacto con empresas de otros países africanos con el objetivo de crear contactos y descubrir posibles oportunidades de colaboración. Por otro lado, sirven también para evidenciar el compromiso de Marruecos con el desarrollo de los países y la economía africana. Buena muestra de ello fueron el [Forum Africa Developpement](#) y los [Spécial Recontres d’Affaires Africa](#) que tuvieron lugar en abril de 2017 año en Casablanca, y son una referencia de la comunidad de negocios y de plataforma para los inversores interesados en el continente africano. Otro evento importante fue el [Forum Crans Montana](#), que tuvo lugar en Dakhla en marzo del mismo año, cuyo objetivo es garantizar a toda la población africana el acceso a los bienes básicos (agua, electricidad, comida y medicamentos). De esta forma, los 137 países que participaron en el foro vieron el potencial que tiene el gigante africano a través del país magrebí incentivados por su vuelta a la UA y por el principio de acuerdo para la plena incorporación de Marruecos a la CEDEAO Otro foro destinado a propagar las inversiones en África que tuvo lugar en Casablanca del 1 al 4 de noviembre fue [Invest Africa Expo](#), en el que participaron más de 40 países africanos. En último lugar, destacar que gracias a la COP22, 26 países africanos han firmado la Promesa de Marrakech de Fomentar Mercados de Capital Verde en África destinados a financiar proyectos de energías renovables.

⁵ Green Growth Infrastructure Facility for Africa (GGIF) está estructurado como un fondo de capital de inversión cuyo objetivo es buscar inversores privados para proyectos “verdes” en África que se centren en infraestructuras ecológicas y sostenibles. El GGIF trata de reducir el riesgo de los proyectos de este tipo que sean marginalmente no solventes con el objetivo de hacerlos viables.



3.6. Capital humano cualificado

Marruecos dispone de 16 **universidades** y de 370.000 estudiantes de educación superior, según cifras del Ministerio de Educación para el año 2016. Además, 43.600 estudiantes marroquíes cursan sus estudios en el extranjero y, según un estudio publicado por la [Association des Marocains aux Grandes Ecoles \(AMGE\)](#) el 2 de enero de 2017, más del 60% de los que finalizan sus estudios en universidades extranjeras vuelven a Marruecos.

El nivel de formación de los trabajadores cualificados en Marruecos es superior al de otros países del entorno, aunque cabe mencionar que se centra fundamentalmente en las formaciones universitarias en régimen abierto (Ciencias Jurídicas, Económicas y Sociales, Letras y Humanidades y Ciencias), debido a las dificultades de los estudiantes para acceder a las carreras de régimen selectivo, más enfocadas al mercado laboral (Ciencias de la Salud, Ingeniería, Tecnología y Ciencias Técnicas, Comercio y Gestión, Ciencias de la Educación, Traducción y Ciencias del Deporte).

Por otra parte, la disponibilidad geográfica de recursos humanos es heterogénea, de tal manera que los trabajadores cualificados se concentran en las grandes ciudades del país como Tánger, Rabat, Casablanca o Marrakech, pero escasean en las zonas rurales o en núcleos de población más reducidos.

Además del alto nivel de formación, buena parte de la población habla varios **idiomas** ya que existen aproximadamente 20 millones de personas francófonas y más de 5 millones de personas hispanohablantes, estas últimas ubicadas sobre todo en el norte del país. Existe además una fuerte penetración del inglés entre jóvenes y ejecutivos, así como del árabe clásico en la Administración y en la prensa escrita.

Marruecos, por tanto, comparte lengua de trabajo con 31 países de África francófona (120 millones de habitantes francófonos) entre los que se encuentran Benín, Burkina Faso, Camerún, República Democrática del Congo, Costa de Marfil, Yibuti, Gabón, Guinea ecuatorial, Kenia, Mali, Mauritania, Guinea, Senegal, Togo y Argelia.

4. Las empresas marroquíes en África

Debido a la extensa presencia de empresas marroquíes en el continente, Marruecos se podría presentar como plataforma de acceso al mercado africano puesto que éstas se encuentran en una posición ventajosa gracias al *know how* que han adquirido trabajando con empresas e instituciones africanas diariamente.

La gran mayoría de estas empresas pertenecen a cuatro sectores: seguros, banca, construcción y telecomunicaciones. En este apartado se recogen varios ejemplos de empresas marroquíes que se han expandido por el resto de África.

4.1. Seguros



Saham Assurance: Saham Assurance es una de las principales aseguradoras marroquíes especializada en seguros de automóvil. Tiene presencia en 26 países africanos a través de 49 filiales repartidas entre Burkina Faso, Costa de Marfil, Ghana, Mali, Senegal, Togo, Madagascar, Kenia, Angola, Benín, Camerún, Gabón, Níger y Guinea-Conakry, entre otros.



Wafa Assurance: Wafa Assurance es la rama de seguros perteneciente al grupo Wafa Bank, al que pertenece el banco Attijariwafa Bank. Comenzó su expansión internacional en 2013 abriendo una filial en Túnez. A día de hoy está también presente en Senegal, Camerún y Costa de Marfil.

4.2. Banca



Attijariwafa Bank: El grupo Attijariwafa Bank es el grupo bancario más importante del país. Tiene presencia en 25 países africanos además de Marruecos, a través de su filial CBAO entre los que se encuentran Túnez, Senegal, Burkina-Faso, Guinea-Bissau, Mali, Mauritania, Costa de Marfil, Congo, Gabón, Camerún, Togo, Libia, Abidjan y Níger. Es el primer operador bancario y financiero de la UEMOA (Union économique et Monétaire Ouest Africaine) y actor de referencia de la CEMAC (Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale).



Banque Centrale Populaire: Después del grupo Attijariwafa Bank, el grupo Crédit Populaire es el segundo más importante del país. Se creó en 1926 y a día de hoy se encuentra presente en diez países africanos además de Marruecos, como Costa de Marfil, Togo, Mali, Burkina Faso, Benín, Níger o Senegal. Parte de esa expansión fue posible gracias a la firma de un acuerdo con Atlantic Financial Group en el año 2012, creando la filial Banque Atlantique. A principios del año 2017 adquirió BIA, el segundo banco de referencia de Níger.



BMCE: Banque Marocaine du Commerce Extérieur fue creado en 1959 por la Administración. En la actualidad es otro de los grandes grupos bancarios marroquíes. Tiene una presencia importante en el continente africano gracias a su filial Bank of Africa, y tiene oficinas en 19 países africanos aparte de Marruecos (Costa de Marfil, República Democrática del Congo, Burundi, Mali, Túnez, Benín, Togo, Yibuti, Burkina Faso, Kenia, Madagascar, Níger, Uganda, Senegal, Tanzania, Ghana, Etiopía Congo y Ruanda).

La red financiera que tiene Marruecos en el África Occidental puede servir como correa de transmisión para la inversión española en la zona a partir del establecimiento en el país (hoy en día el 20% de los activos de los bancos marroquíes se encuentra en el África Subsahariana).

La expansión de los bancos en África (Egipto recientemente) implica diversificación y oportunidades pero también es una vía de riesgo debido al clima operacional de la región. Los préstamos que ofrecen los bancos a las empresas de los países africanos requieren control pues el riesgo de los créditos persiste a pesar de seguir los límites de la Basel III⁶ de mantener, por ejemplo, un coeficiente mínimo de capital ordinario del 4,5%.

4.3. Construcción



Grupo Addoha: este grupo marroquí de construcción está presente a través de filiales tanto bajo la marca Addoha, que se dedica a actividades inmobiliarias, como bajo la marca CIMAF, que es la denominación que reciben sus empresas cementeras.

Actualmente ambas filiales se encuentran en Costa de Marfil, Camerún, Guinea-Conakry, Gabón, Burkina-Faso, Congo-Brazzaville y Mali.



Grupo Chaabi: el grupo Chaabi pertenece a YNNA Holding, y está presente en tres países africanos: Túnez, Guinea Ecuatorial y Egipto. Ha tenido presencia en otros países africanos como Costa de Marfil o Mali, pero una redefinición de su estrategia

⁶ <http://www.bis.org/bcbs/basel3.htm>



de expansión le ha obligado a cesar sus actividades en algunos de estos países.



Lafarge: este grupo marroquí dedicado a la producción de cemento es una de las empresas más grandes del sector. Tiene presencia en doce países africanos: Argelia, Egipto, Nigeria, Benín, Camerún, Kenia, Malawi, Sudáfrica, Tanzania, Uganda, Zambia y Zimbawe. Lo que anteriormente eran filiales locales de Lafarge Maroc, en junio de 2014 pasaron a ser filiales de Lafarge Africa, nueva filial creada a partir de la filial que ya estaba en Nigeria. El motivo de esta reorganización fue la racionalización de las actividades del grupo en el continente africano. Lafarge invierte en numerosos países africanos con el fin de acompañar el boom que ya está conociendo el sector de la construcción en el continente africano.

Alliances: El grupo marroquí Alliances, con sede en Casablanca, ha firmado contratos para la construcción de numerosas viviendas en diversos países africanos: un proyecto de 40.000 viviendas en Senegal, un proyecto de 14.000 viviendas en Costa de Marfil y más recientemente otro proyecto de 4.000 viviendas en Congo Brazzaville.

4.4. Telecomunicaciones



Gemadec: Gemadec es un grupo que se dedica a las tecnologías de la información y a la creación de soluciones informáticas para ámbitos como la digitalización de documentos o los medios de pago. Se creó en el año 1977. Actualmente tiene presencia en varios mercados africanos: Argelia, Túnez, Libia, Mauritania, Senegal, Mali, Gabón, Costa de Marfil, Togo, Burkina Faso, Madagascar, etc.



IB Maroc: Creada en 1997, IB Maroc trabaja en el campo de las tecnologías de la información ofreciendo soluciones tanto a organizaciones públicas como privadas. Su expansión por África incluye por el momento la apertura de oficinas en Senegal y Costa de Marfil.



Maroc Telecom: Maroc Telecom es la principal empresa de telecomunicaciones de Marruecos. Desde el año 2001 ha podido además expandirse por otros países africanos a través de la adquisición de participaciones en distintos operadores nacionales: Mauritel (Mauritania), Onatel (Burkina Faso), Gabon Telecom (Gabón) y Sotelma (Mali).

Las nuevas filiales Moov de Maroc Telecom, adquiridas en 2015, en Bénin, Togo, Níger, Costa de Marfil y África Central ya presentan resultados positivos. Hoy en día, con una fuerte presencia en 9 países africanos y una cifra de negocios de 1.375 millones de euros aproximadamente, Maroc Telecom se convierte en una de las empresas de telecomunicaciones más dinámicas de África del

Oeste y de África Central. De hecho, el 43% de su cifra de negocios proviene de las filiales que tiene en el resto de países africanos⁷.

En la imagen de la derecha se puede ver la presencia de Maroc Telecom en el continente africano a través de sus filiales. En rojo, el año de adquisición, en azul la cuota de mercado que representa la compañía en el sector de las telecomunicaciones en cada uno de los 9 países donde tiene presencia, y en naranja la tasa de crecimiento anual desde la adquisición.

Gracias al proceso de liberalización de las telecomunicaciones que llevó a cabo Marruecos hace algunos años, el sector ha experimentado un crecimiento económico en el país. Son varias las compañías que presentan ofertas muy competitivas y que han decidido ampliar su mercado a otros países africanos.

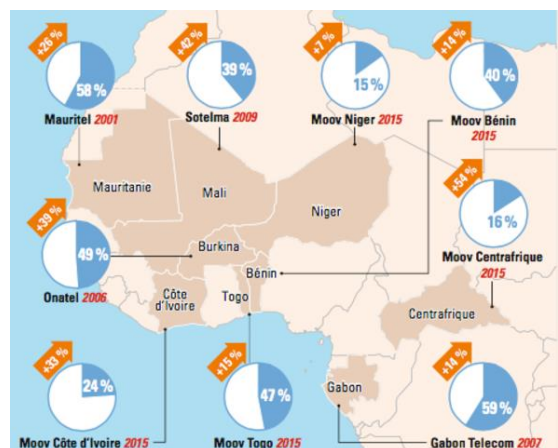
4.5. Otros sectores

Como se puede observar, son numerosas las empresas marroquíes procedentes de diferentes sectores que se han expandido por el resto del continente africano aprovechando tanto el *know how* que tienen como el vínculo cultural y social que comparten con estos países. A parte de los sectores vistos anteriormente, hay otras empresas marroquíes que merecen especial atención por servir de caso de éxito de expansión de empresas por África.



Uno de los casos más destacables es el de la OCP, líder mundial de fosfato que exporta a todo el mundo. Las exportaciones destinadas a mercados africanos en el año 2016 alcanzaron 1,7 millones

de toneladas, mientras que en el año 2015 solo exportó 1 millón de toneladas. De hecho, el continente africano representa en el año 2017 el 25% de su cifra de negocio. En febrero de 2016 se creó OCP Africa y próximamente inaugurará una fábrica en Abidjan (Costa de Marfil) para seguir potenciando su presencia en el mercado africano aprovechando los numerosos acuerdos que se han firmado en materia de fertilizantes con Etiopía, Guinea, Nigeria, Ruanda y Tanzania, gracias a la gira africana que ha protagonizado el rey



⁷ Según datos de la empresa Maroc Telecom.



Mohammed VI. La OCP pretende ser el primer suministrador de fertilizantes de la agricultura africana.

El año 2016 la OCP celebró una ceremonia de lanzamiento del proyecto de construcción de una plataforma mundial para la producción de fertilizantes en Etiopía (Dire Dawa Fertilizer Complex) que concluyó con la firma de varios convenios privados-privados. Este proyecto requiere una inversión de más de 3.000 millones de euros y producirá 2 millones y medio de toneladas de fertilizantes cada año hasta 2022, lo que permitirá a Etiopía ser autosuficiente y, también, país exportador de este producto. La OCP ha firmado un convenio de cooperación con Ethiopia Climate Innovation Center (ECIC), la cual aportará potasa y gas, mientras que la empresa marroquí se encargará de suministrar ácido fosfórico.

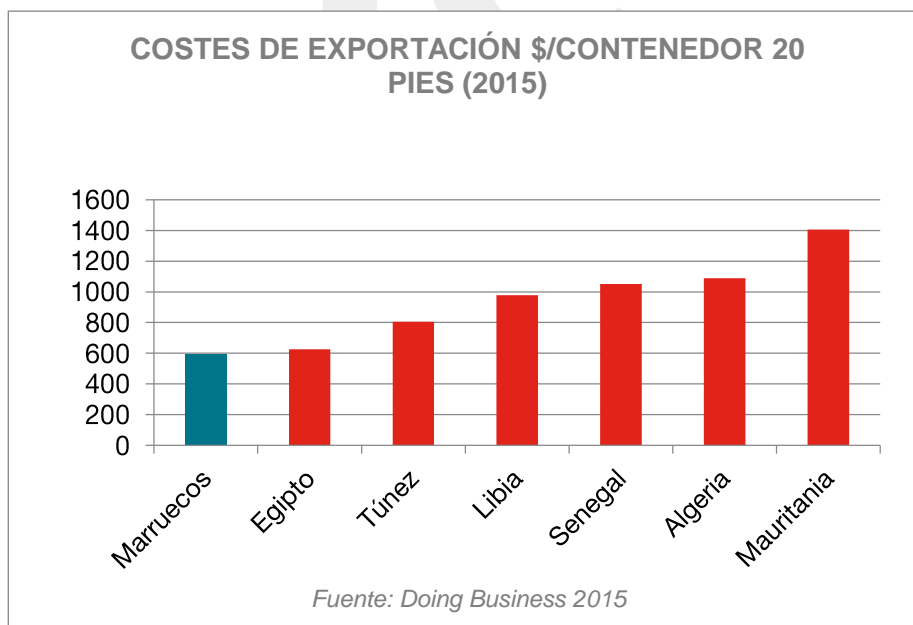
Otro proyecto de cooperación Sur-Sur que cabe destacar es el protagonizado por Marruecos y Gabón en producción y comercialización de fertilizantes que permite optimizar la extracción de los recursos naturales. Gabón es un país rico en reservas de gas natural y minerales mientras que el Grupo OCP aporta el know how en la extracción y tratamiento de los mismos. En el año 2016 firmaron un proyecto de colaboración en el que Marruecos se compromete a aportar fosfatos y Gabón gas para producir más de dos millones de toneladas de fertilizantes de fosfatos en los próximos años. Implicará una inversión de unos 2.000 millones de euros.

5. Precio y ventajas comparativas

Las ventajas que ofrece Marruecos como puerta de África no sólo se aplican al comercio (cuyos costes de exportación son más reducidos que los de otros países de la región), sino también a las inversiones. Marruecos posee ventajas como país receptor de Inversión Extranjera Directa (IED) respecto a otros países de la zona. Además, es considerado como hub de inversión hacia África.

5.1. Costes de exportación

Marruecos tiene el coste de exportación más bajo de África en €/Contenedor según los datos de Doing Business. Para el año 2015 esos costes eran de 595\$ por cada contenedor de 20 pies⁸. Su precio es inferior al de otros países de la región, como se puede observar en la siguiente gráfica:

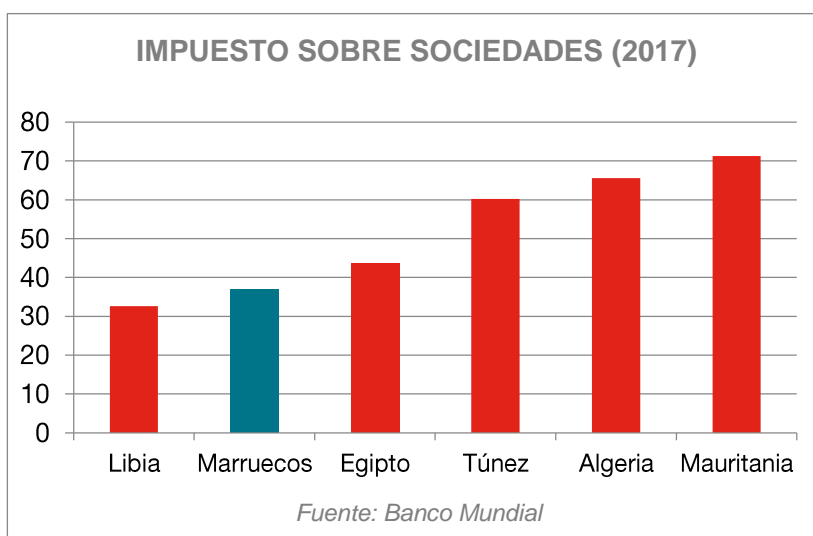


⁸ Todos los gastos que acarrea el procedimiento de exportación y de importación están incluidos (gastos administrativos, documentos, agente aduanero, etc.) pero no los derechos de aduana ni de transporte marítimo.

Además, cabe resaltar la competitividad de los costes salariales de Marruecos. El salario mínimo interprofesional garantizado (SMIG) en Marruecos es de unos 250€ aproximadamente, cifra ligeramente inferior a la de los países vecinos.

5.2. Fiscalidad

De la misma forma, también los niveles de presión fiscal son similares o inferiores a la mayoría de países del área según los datos del Banco Mundial. Así, en el año 2017 Marruecos tiene un Impuesto sobre Sociedades genérico del 37%. Esta cifra es inferior a la de algunos países como, por ejemplo, Túnez, Argelia, Egipto o Mauritania. En el gráfico de la derecha se puede observar la comparación de Marruecos con estos países del norte de África.



La [Ley de Finanzas 73/16 de 2017](#) establece una serie de ventajas fiscales como la exoneración de pagar el Impuesto de Sociedades durante los primeros cinco años por parte de aquellas empresas industriales de nueva creación.

5.3. Procedimiento para invertir simplificado y liberalizado

Otro aspecto positivo relacionado con la inversión extranjera directa en Marruecos es la simplicidad de sus procedimientos para invertir y repatriar beneficios. Por ejemplo, no existe límite a la participación extranjera en el capital de una empresa marroquí, y tampoco hay límite en la repatriación de beneficios.

Actualmente son la [AMDIE](#) (Agence Marocaine pour le Developpement des Investissements et Exportations) y los distintos Centros Regionales de Inversiones (CRI) son las instituciones a las que hay que dirigirse para invertir en el país. Existen también otras instituciones que sirven para mejorar y reforzar el marco institucional y el clima de negocios del país como son el Comité Nacional de Clima de Negocios o el Ministerio de Gobernanza. Todas estas medidas se han



positivado en textos legales como la [Carta de Inversiones](#) o la reforma del Código de Comercio y se han introducido novedades como los partenariados con el sector privado.

De cara a la creación de empresas en el país, la expatriación de personal es también relativamente sencilla, atractiva y económica en cuanto a calidad de vida, sobre todo si se compara con otros países similares de la zona.

Además, como se ha señalado en el apartado 3.4., Marruecos ha firmado diversos **APRIs** con Gabón, Mauritania y Sudán; así como varios **Convenios de Doble Imposición** con 15 países africanos, aunque solo 5 están en vigor: Costa de Marfil, Egipto, Gabón, Guinea, Mali y Senegal.

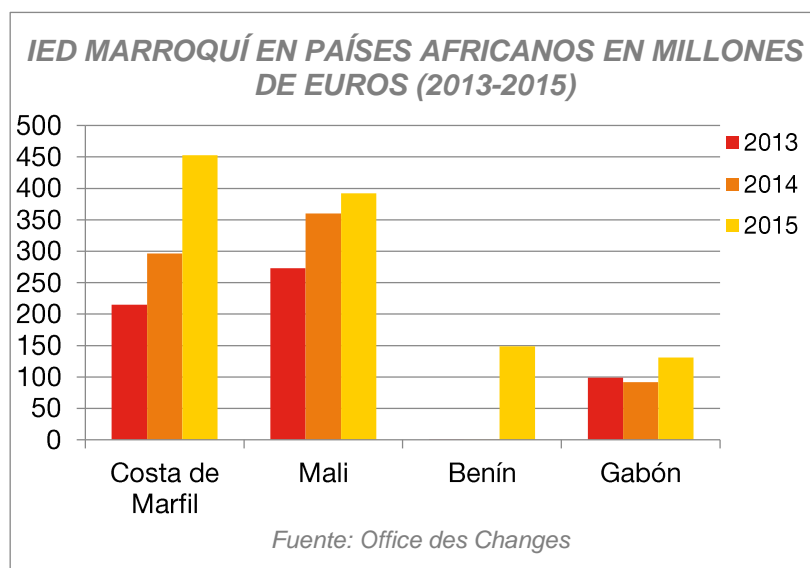
Cabe hacer especial mención a **Casablanca Finance City (CFC)** que permite a Marruecos promocionarse como destino de inversión. El objetivo de este proyecto es atraer inversores internacionales que ayuden a convertirla en una referencia en la zona del Magreb y del África Occidental a nivel financiero, y de esta forma reforzar y desarrollar el potencial económico de la ciudad. Para conseguir atraer a los inversores internacionales, CFC ofrece varias ventajas fiscales para aquellas empresas que obtengan el estatus de residentes en la zona, tales como la exención de pago del impuesto de sociedades durante los 5 años siguientes a su implantación (y en los años siguientes el pago de un tipo reducido de entre el 8,5 y el 10%); la sujeción a un tipo reducido del 20% del impuesto sobre la renta de los trabajadores de los establecimientos instalados en la zona; o la exención de pago de derechos de registro en los actos de constitución o de ampliación de capital (el tipo general es el 1%). Asimismo, también se ofrecen facilidades de tipo de cambio y para hacer negocios. A día de hoy hay aproximadamente 50 empresas que han obtenido el estatus de CFC, entre las que destacan multinacionales de la banca y finanzas, aseguradoras como AIG, prestadoras de servicios a empresas e incluso el Fondo de Infraestructuras África 50, perteneciente al Banco Africano de Desarrollo. Actualmente es el 2º centro financiero africano en importancia (51º a nivel mundial) sólo por detrás de Johannesburgo (38º a nivel mundial) según el Índice Global de Centros Financieros del grupo Z/Yen y está integrada en la Association des Bourse francophones d'Afrique.

5.4. Inversiones en África

Según, African Economic Outlook 2017, las inversiones anunciadas desde Marruecos al resto del continente a través de empresas alcanzaron los 8.000 millones de euros en 2016.

En el año 2016, según datos de la Office des Changes, aproximadamente el 56% de la IED de Marruecos se dirigió a Europa, y el 44% restante a África. Marruecos es el primer inversor intrafricano y el quinto en África a nivel general gracias al crecimiento económico que ha experimentado en los últimos años, a su posición geográfica estratégica, al aumento de su inversión extranjera directa y a su estabilidad institucional.

Las inversiones directas del país en África Subsahariana crecen anualmente un 4,4% cada año, siendo el primer destino África Occidental (64,7%), por delante de África Central (25,3%) y África Oriental (10%) para el año 2015, según los datos de la Office des Changes. Los sectores de África en los que invierte Marruecos son, principalmente, bancario (43,7%), *holding* (20,5%) e inmobiliario (8,9%).



Marruecos invierte de manera directa en 13 países de África Subsahariana, destacando para el periodo 2013 -2015 Costa de Marfil, Mali, Benín y Gabón, como puede observarse en la siguiente gráfica:

Costa de Marfil ocupa la primera posición en los últimos tres años y representó, según la Office des Changes, el 10,5% del stock de inversión extranjera en el año 2015 y el 28,4% de inversión en África

Subsahariana. El conjunto de estos cuatro países supone el 70,5% de las inversiones totales marroquíes en África Subsahariana.

6. Oportunidades de negocio

Aunque algunas empresas extranjeras todavía son escépticas sobre las posibilidades de África, cada vez son más los ejemplos concretos de empresas que, una vez han penetrado en este país, aprovechan las oportunidades de hacer negocio con el resto del continente. La implantación empresarial se ha visto favorecida por la apertura de la economía marroquí al exterior.

En este punto se presentan algunos casos de éxito de compañías que, o bien se han instalado en Marruecos para dar el salto al resto de África o bien, ya instaladas, han sabido aprovechar las oportunidades y el *know how* que Marruecos les brinda para expandir su mercado.

6.1. Plataforma logística

Una de las claves de la posición de Marruecos como puerta de África es su potencial como **plataforma logística** entre los países europeos y los africanos. Se trata de una dimensión que a día de hoy está desarrollándose y que presenta algunas oportunidades de negocio.



Un claro ejemplo de ello es la empresa francesa [Décathlon](#) que dispone desde enero de 2017 de una plataforma logística de 20.000m² en Tánger para servir desde Marruecos a sus mercados africanos. La empresa ya posee seis tiendas en Marruecos pero también está presente en Egipto, Senegal, Túnez y Sudáfrica. Además sus productos son accesibles a través de la plataforma marroquí de comercio *on-line* [Jumia](#).

6.2. Servicios logísticos

Otra de las posibilidades es realizar acuerdos de partenariado con compañías marroquíes de cara a ofrecer servicios y rutas de transporte más amplias del centro y norte de Europa hacia el eje Mauritania-Senegal-Mali. Esto permitiría, por ejemplo, a una compañía que ya opere en Marruecos, extender sus rutas hacia buena parte del continente africano. Teniendo en cuenta

además el nivel de infraestructuras logísticas de Marruecos, esas rutas podrían ser por tierra, mar, aire o incluso multimodales.



Un tercer ejemplo sería el caso de la empresa de transporte refrigerado [Tudefrigo](#). Esta empresa vasca, con plataforma logística en Tudela, abrió en el año 2011 una sede en Tánger desde la que ofrece servicios a otros países africanos como Mauritania y Senegal. En Tánger se encuentra su central de control de todo el tráfico de África del Norte.

6.3. Triangulación productiva

La triangulación productiva consiste en **fabricar productos en otro país para exportarlos a terceros** países para beneficiarse de mejores costes de producción o de transporte.

Son muchas las empresas que se instalan en Marruecos porque van siguiendo a un cliente importante y a partir de ahí empiezan a exportar a África. Esto es, su cliente principal está ubicado en Marruecos, por lo que les resulta más económico producir directamente en este país para proveerle. Aprovechando la producción en Marruecos, pueden encontrar otros clientes africanos a los que no habían pensado suministrar sus productos.

Existen además **normativas y reglamentaciones** iguales o muy parecidas en determinados sectores a las de otros países africanos. Por ejemplo, el sistema eléctrico sigue el modelo francés en la gran mayoría de países francófonos. Esto permite a una empresa de este sector que ya está produciendo en Marruecos poder exportar a otros países del continente sin demasiados problemas. De la misma forma, Marruecos comparte también algunas particularidades con otros países musulmanes de África. Un ejemplo muy claro son los productos de alimentación halal.

Además, existe una cultura de **adaptación de los productos** a determinadas condiciones características del continente africano. Lo mismo ocurre con los **gustos** de los consumidores africanos, más cercanos a los marroquíes que a los europeos, lo que puede ser un aspecto clave a la hora de comercializar productos como la moda o los cosméticos.



Podría citarse como ejemplo el [Grupo Mexicano Bimbo](#), pues adquirió la empresa Grupo Aghdal, que elabora y distribuye productos de panificación en Marruecos y los exporta al resto del continente africano.

INTERNATIONAL

La empresa estadounidense [International Paper](#), líder en fabricar materiales de fibra renovables en envases para *packaging*, cuenta con cuatro fábricas de producción en Agadir, Kenitra, Casablanca y Tánger (esta último comprada a principios de 2017). Desde su fábrica de Agadir exporta directamente mercado Africano (Senegal, Costa de Marfil, Ghana y Camerún).

6.4. Triangulación de servicios

El mismo modelo de la triangulación productiva puede aplicarse también a los servicios como ingenierías, consultorías, TI, servicios financieros y cooperación al desarrollo, entre otros. El hecho de que una empresa opere ya en Marruecos le otorga un **know how** que se traduce en una ventaja a la hora de abrir negocio en otros países africanos frente a empresas que no tienen presencia en Marruecos o en otro país del continente. Además, es útil para la creación de equipos de trabajo multiculturales que sean capaces de buscar oportunidades de negocio y atender nichos de mercado en otros países africanos. De esta manera, la oportunidad de triangulación de servicios se presenta en la posición de **intermediación** que pueden ofrecer esas empresas ya presentes en el mercado marroquí. No hay que olvidar que hay ya empresas públicas y privadas marroquíes trabajando en distintos proyectos de desarrollo en países africanos relacionados con todo tipo de infraestructuras como la construcción de presas, de carreteras y ferrocarriles, telecomunicaciones, electrificación, distribución de agua potable, saneamiento de aguas, etc.



Un ejemplo de este tipo es [JACOBS ENGINEERING S.A \(JESA\)](#) es una joint-venture del grupo OCP y de la compañía americana Jacobs Engineering Inc. Es una empresa de ingeniería que ofrece servicios técnicos y de construcción. Ubicados en Casablanca, operan en otros países de África como Costa de Marfil, donde ya han abierto oficinas, y en Etiopía donde piensan implantarse.



indra

Es destacable también el caso de [INDRA](#), empresa española con presencia en África desde 1995. A pesar de tener oficinas en Kenia, Libia, Senegal, Mozambique, Sudáfrica y Zambia, su filial se ubica en Marruecos, desde la que da cobertura a toda África francófona.

También tiene una sucursal en Argelia.



[Sistemas Avanzados de Tecnología, S.A. SATEC](#) es una multinacional española que opera en Marruecos a través de su filial [INTELCOM](#). Ofrece servicios avanzados del sector TI a otros países de África, continente cuya presencia es cada vez más notoria.

6.5. Servicios para ciudadanos de África subsahariana que se desplacen a Marruecos

Gracias a sus buenas comunicaciones y a la calidad de su capital humano, Marruecos puede servir también como plataforma desde la que ofrecer servicios a ciudadanos subsaharianos que estén dispuestos a desplazarse a Marruecos para recibirlos. Por tanto, las empresas que quieran ampliar su público objetivo dirigiéndose al mercado africano podrían dar servicio a través de Marruecos. Ejemplos muy claros son el sector sanitario y la educación.

Los **servicios médicos** están más desarrollados en Marruecos que en el resto de países de la región. Las prestaciones sanitarias más demandadas son la cirugía estética, tratamiento de problemas dentales y bucales, oftalmología y cirugía menor. Además, con la aprobación de la [Ley 131-13](#), la inversión en el sector sanitario se ha liberalizado permitiendo la entrada de capital privado y extranjero en dicho sector.

Dentro de los servicios médicos, se ha desarrollado en Marruecos el concepto de **turismo sanitario** que atrae, no solo a pacientes de África subsahariana, sino a pacientes de otros países árabes y de Europa. El objetivo del Gobierno es crear cuatro centros destinados al turismo médico en las ciudades de Agadir, Tánger, Casablanca y Marrakech, así como una red de residencias para la tercera edad. Así, por ejemplo, Marrakech Healthcare City, inaugurado a finales del año pasado, es un complejo hotelero de cinco estrellas que combina tratamientos de odontología, cirugía estética y otras prestaciones sanitarias con tratamientos de belleza, spa y hamman.

Por su parte, la **formación** en Marruecos en comparación con la que pueden ofrecer otros países de África se valora positivamente en el plano internacional, pues cuenta con una importante red de universidades tanto locales como extranjeras de alto prestigio como American University of Leadership, ISCAE (escuela de comercio) o ENCG Settat (escuela de ingenieros). Muchas de estas universidades eligen Marruecos como *hub* de África en el plano internacional. Un ejemplo de ello es la Escuela Superior francesa de Ciencias Económicas y Comerciales, [ESSEC Business School](#), que el 22 de abril de 2017 inauguró su campus África-Atlántico en Rabat para acoger a estudiantes de todo el continente.



Marruecos apuesta por la cooperación Sur-Sur en materia de formación y varias instituciones promueven la inserción de alumnos africanos en las clases. Un ejemplo de ello es la Alianza Africana para el desarrollo de la formación profesional que firmó Marruecos el 18 de abril de 2017 en Meknès con otros 14 países africanos que tiene como propósito favorecer el diálogo entre los operadores de formación profesional de los países socios y constituir un marco para compartir e intercambiar experiencias y *know how* entre estos países⁹.

También la [École Centrale Casablanca](#) tiene como objetivo ser un *hub* de educación para toda África. La mayor parte de estudiantes que acoge la escuela proceden de Costa de Marfil y Mauritania.

En el año 2017 más de 18.000 **alumnos subsaharianos** están cursando sus estudios superiores en Marruecos (contra los 1.040 en 1994). De estos 18.000 estudiantes, 8.000 están becados.

6.6. Triangulación de capitales de golfo e IFIs

Actualmente una de las principales fuentes de inversión directa extranjera en Marruecos y, en general, en el continente africano son los países del golfo, que poseen importantes recursos de capital derivados del petróleo y que buscan, por tanto, oportunidades de inversión de los mismos. Marruecos se encuentra en una posición idónea para desempeñar el papel de intermediario entre esos capitales del Golfo y los países africanos debido a distintas razones como su cercanía cultural o el *know how* de sus empresas que tienen ya una importante presencia en África.

Marruecos apuesta por la cooperación Sur-Sur y busca financiar proyectos en el continente africano a través de préstamos o fondos de inversión de los países del Golfo que participen en la financiación de proyectos públicos o privados.

Marruecos recibe **préstamos** para la realización de determinados programas y proyectos. Un ejemplo muy claro de esto es la concesión en 2011 de un préstamo de 5.000 millones de dólares a Marruecos para el periodo 2012-2016 por los líderes del Consejo de Cooperación del Golfo (CCG): Kuwait, Arabia Saudí, Qatar y Emiratos Árabes Unidos. Otro actor importante en este sentido es el Banco Islámico de Desarrollo, que tiene su sede regional en Rabat y que en 2013 concedió a Marruecos un préstamo de 2.400 millones de dólares. Cabe destacar en este sentido que además del Banco Islámico de Desarrollo, hay muchas otras Instituciones Financieras Internacionales que tienen su sede regional en Marruecos.

El proyecto de salvaguardia y valorización de la **Bahía de Cocody** en Costa de Marfil muestra la importancia que presta el Rey Mohamed VI en el desarrollo sostenible del continente y en la cooperación Sur-Sur. Las autoridades de ambos países firmaron en marzo de 2017 un memorándum de entendimiento que deja clara la voluntad de las partes de realizar un contrato

⁹ <http://www.embajada-marruecos.es/formacion-profesional-marruecos-reune-a-15-paises-africanos-en-una-alianza/>



donde se establezcan las bases del proyecto: en Rive Plateau se construirá la «Maison Ivoire» que comprenderá fundamentalmente hoteles, un centro comercial, un centro de congresos y equipamientos para promover la cultura de Costa de Marfil; en la ribera de Cocody se construirá un parque urbano, con tres componentes esenciales que son la realización de un espacio deportivo, otros de animación acuática y de aventuras; en cuanto a la Coulée verte du Banco, se tratará de la descontaminación, reforestación y ordenación urbana de un corredor de 3.000 hectáreas entre el bosque de Banco y la Bahía de Cocody. El 20% de este proyecto está financiado a través de créditos de mercados financieros y bancos comerciales pero el resto de la financiación se aportará en forma de préstamos por parte de los principales fondos árabes, en particular, el Banco Islámico de Desarrollo y el Banco Árabe para el Desarrollo Económico en África.

A día de hoy se estima que hay aproximadamente 20.000 millones de dólares provenientes de **fondos de inversión de países del Golfo** invertidos en proyectos en curso o en preparación como el tren de alta velocidad, el puerto de Tanger Med, el puerto de Nador o la variante mediterránea de circunvalación. Esa misma situación se repite en otros países africanos, de tal manera que son los fondos de inversión del Golfo los que financian proyectos que son ejecutados por empresas marroquíes o con presencia en Marruecos. Además, estos fondos de inversión también participan indirectamente en la financiación de proyectos africanos cuando adquieren parte del capital de las **empresas** que los llevan a cabo, generalmente procedentes del sector aéreo, energía y telecomunicaciones, entre otros.

El fondo África 50 del Banco Africano de Desarrollo para el desarrollo de infraestructuras y la Corporación Financiera Internacional tienen su sede en Marruecos, en la capital. Esa cercanía de las Instituciones Financieras Internacionales supone también una oportunidad de negocio a la hora de acceder a proyectos de las mismas que vayan a desarrollarse en otros países africanos.

Por otro lado, los fondos provenientes de países del Golfo pueden acudir a las **licitaciones internacionales** en consorcio con empresas marroquíes o con presencia en Marruecos que se ocupan de la parte técnica del proyecto. Acudir en consorcio con empresas originarias del Consejo de Cooperación del Golfo hace que la oferta sea mejor valorada, especialmente para grandes proyectos, por la buena capacidad financiera y disminución del riesgo político.

Por todo esto, posicionarse en Marruecos supone entrar en contacto con estos flujos, directamente a través de partenariados y préstamos o indirectamente a través de licitaciones o subcontratación en los proyectos financiados.

7. Conclusiones

Muchos expertos coinciden en señalar el continente africano como un mercado con un gran potencial en el futuro y que ha crecido rápidamente en los últimos años. Sin embargo, es también un mercado en el que la entrada puede ser complicada por distintas razones como pueden ser la falta de infraestructuras y conexiones logísticas, las diferencias culturales o las barreras lingüísticas.

Existen diferentes maneras de abordar este mercado y una de ellas, que resultaría ventajosa para las empresas españolas en comparación a otros países, sería aprovecharse de las ventajas que ostenta Marruecos como puerta de entrada al continente africano.

Es cierto que existe aún margen de mejora, pero en comparación con otros países de la región, Marruecos es el que mejor está conectado ya sea por mar, tierra o aire. Dispone además de toda una red de plataformas y zonas logísticas que le permiten ofrecer servicios logísticos de calidad a las empresas que lo necesiten.

A su vez, el propio Marruecos parece haber tomado conciencia de la importancia de su posición como líder del continente, lo que se refleja en una política exterior muy activa basada en la firma de numerosos acuerdos bilaterales de colaboración en distintos ámbitos con otros países de la región, la participación en algunas de las instituciones multilaterales más importantes de la zona, una política de cooperación sur-sur muy activa en otros países africanos y la cooperación institucional a través de distintos canales como el programa de becas o las giras del rey Mohamed VI por el continente. Desde un punto de vista estrictamente comercial y económico, Marruecos ha sabido también tejer una red de acuerdos comerciales multilaterales y bilaterales que le permiten facilitar las relaciones comerciales con los distintos países de la zona.

Marruecos mantiene una política exterior muy activa basada en la firma de numerosos acuerdos bilaterales de colaboración, en distintos ámbitos, con países de la región subsahariana, y, además, su reincorporación a la Unión Africana y el acuerdo político para su integración en la CEDEAO abren una etapa de cooperación sur-sur con grandes oportunidades en materia de inversión en sectores como la construcción, la agroindustria (ligada a la OCP) o la electrificación.

Además, Marruecos presenta ventajas también como punto de contacto entre empresas españolas o de otros países no africanos y sus clientes en distintos países africanos. En este caso la idea es que una empresa puede ser mucho más accesible para sus clientes africanos si se



encuentra instalada en Marruecos que si tuviera que relacionarse con ellos desde su país de origen. Las ventajas para ello tienen que ver con su accesibilidad desde el resto de países africanos o con la calidad de su capital humano, con un nivel de formación y unas capacidades lingüísticas superiores a las de otros países de la región.

De igual manera, Marruecos presenta ventajas fiscales y económicas que lo sitúan por encima de otros países similares en lo que se refiere a la recepción de IED. Su tasa fiscal sobre beneficio es inferior a la de otros países de la zona y posee además procedimientos de inversión y de repatriación de beneficios relativamente sencillos. Cuenta además con un sistema financiero sólido y un mercado de valores, la Bolsa de Casablanca, que es el cuarto más importante del continente en términos de capitalización por detrás de Johannesburgo, Lagos y El Cairo.

Conscientes de todo esto, son muchas las empresas marroquíes que ya han iniciado su expansión por el resto del continente. Concretamente en los sectores de la banca, los seguros, la construcción, las obras públicas y las telecomunicaciones la presencia de grandes empresas marroquíes está muy extendida. De esta manera, una empresa no africana que opere en Marruecos puede recibir servicios en otros países africanos de la misma empresa de la que los recibe en Marruecos.

En cualquier caso, a pesar de las mejoras en el clima de negocios, aún subsisten problemas ligados a la seguridad jurídica, a la lentitud burocrática y a los retrasos en los pagos.

A la vista de todo esto, surgen importantes oportunidades de negocio que merece la pena considerar como pueden ser los acuerdos con empresas logísticas marroquíes que operen en el resto del continente para ampliar rutas a otros países africanos, la triangulación de productos y de servicios, la oferta de servicios en Marruecos a ciudadanos de otros países africanos o la triangulación de los capitales del Golfo o de Instituciones Financieras Internacionales que tengan su sede en Marruecos.

ICEX

Si desea conocer todos los servicios que ofrece ICEX España Exportación e Inversiones para impulsar la internacionalización de su empresa contacte con:

Ventana Global

900 349 000 (9 a 18 h L-V)
informacion@icex.es



ICEX España
Exportación
e Inversiones