

Análisis del desarrollo del sector de la automoción en Marruecos

Anouar Bakkali

Doctor por la Universidad Autónoma de Madrid
Departamento de Calidad. Grupo *Renault*, Marruecos
Bakkali_anouar@hotmail.com

María José Foncubierta Rodríguez

Doctora por la Universidad Nacional de Educación a Distancia.
Departamento de Organización y Administración de Empresas
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Cádiz
mariajose.foncubierta@uca.es

RESUMEN

En el presente artículo se pretende analizar la situación del sector de la automoción en Marruecos, identificando las principales razones por las que grandes multinacionales de la industria automotriz han considerado que el país norteafricano es la ubicación idónea para realizar importantes inversiones. Se exponen los datos relacionados con la evolución de la producción y la exportación de vehículos en los últimos años. Se describen las principales medidas tomadas por el gobierno marroquí para el buen desarrollo del sector. En este sentido, se han detallado las medidas económicas, institucionales, legislativas y reglamentarias efectuadas por los poderes públicos para hacer que Marruecos sea más atractivo para los inversores extranjeros. Finalmente, se hace un análisis DAFO de las principales amenazas y fortalezas que el entorno brinda, y las fortalezas y debilidades que caracterizan al sector para afrontarlas.

Palabras clave: Automoción- Exportación-Medidas de incentivo a la inversión- Norte de África-Análisis DAFO.

ABSTRACT

The aim of this paper is to analyse the situation of the automotive sector in Morocco, identifying the main reasons why a lot of multinationals in the automotive industry have considered the North African country to be an ideal location for making significant investments. Data related to the evolution of the production and export of vehicles in the last years is presented. The main measures taken by the Moroccan government for the development of the sector are described. In this regard, the economic, institutional, legislative and regulatory measures taken by the public authorities to make Morocco more attractive to foreign investors are detailed. Finally, a TOWS analysis is made of the main threats and strengths provided by the environment, and the strengths and weaknesses that characterize the sector to address them.

Key words: Automotive- Export- Investment incentive measures- North Africa- TOWS analysis.

1. INTRODUCCIÓN E INTERÉS DEL TEMA DE ESTUDIO

El del automóvil es uno de los sectores industriales más sofisticados y avanzados, por sus procedimientos de producción, su alto componente tecnológico, su actividad innovadora, así como por la excelente cualificación de sus profesionales (Martín, 2013).

En los últimos años, el sector se ve afectado por muchas tendencias. Como respuesta a ello, los gobiernos adoptan sus estrategias focalizando sus esfuerzos en la competencia en mano de obra y capital. Las autoridades fiscales ajustan sus estrategias de ejecución, prioridades y políticas en respuesta a las cambiantes dinámicas de las empresas, y éstas, a su vez, intentan llegar a un equilibrio entre prioridades contrapuestas, asegurándose de mantener el cumplimiento normativo del país que los acoge al tiempo que añaden valor.

El sector de la automoción, junto a otros sectores de la industria, está sumergido en el proceso de deslocalización. La capacidad productiva se está trasladando hacia los países llamados *low-cost*. En este sentido, Marruecos es uno de los países que han sabido atraer en los últimos años un flujo relativamente alto de capitales extranjeros.

En 2018 Marruecos recibió la mayor cantidad de inversiones extranjeras directas (IED) en el Magreb, y se sitúa entre los tres primeros países en este sentido a nivel del continente africano. Hay que señalar además que el país ha subido siete puestos respecto al año anterior en la clasificación Doing Business 2020 del Banco Mundial (World Bank, 2019), en lo que respecta a la calidad del clima de negocios (se sitúa en el puesto 53, entre 190 países).

En la última década, muchas reformas ambiciosas en materia de legislación, reglamentos e instituciones se han llevado a cabo por las autoridades públicas para facilitar hacer negocios en el país. En general, ahora existe una buena base para los inversores nacionales y extranjeros y una tendencia positiva está surgiendo desde hace varios años. En este contexto, los proyectos sobre la mejora del clima de negocios en Marruecos han aumentado significativamente en los últimos años.

El sector de la automoción es uno de los sectores que han experimentado un fuerte desarrollo en Marruecos en la última década. Se ha registrado la mayor discontinuidad industrial en África, con el establecimiento de las plantas de las firmas francesas *Renault* en 2008 y *PSA* en 2015, con una capacidad de 600.000 vehículos al año. Estos dos fabricantes han atraído a una multitud de proveedores internacionales del sector. Actualmente, se han identificado un total de cinco ecosistemas: cableado de automóvil, interior del vehículo y asientos, metal y sellado, baterías de automóviles y, por último, motores y transmisión.

El objetivo principal de este trabajo es estudiar los diferentes aspectos relativos a la industria de la automoción instalada en Marruecos. En primer lugar, se analizarán los aspectos relacionados con la inversión extranjera en Marruecos, haciendo hincapié en las reformas ambiciosas que se han llevado a cabo por las autoridades públicas marroquíes para facilitar dicha inversión en el país. Por otro lado, se explicará la estrategia adoptada por Marruecos para reducir las carencias y modernizar la industria. Las acciones realizadas forman parte del Pacto Nacional para el Desarrollo Industrial 2009-2015 y el Plan de Aceleración Industrial (PAI) 2014-2020.

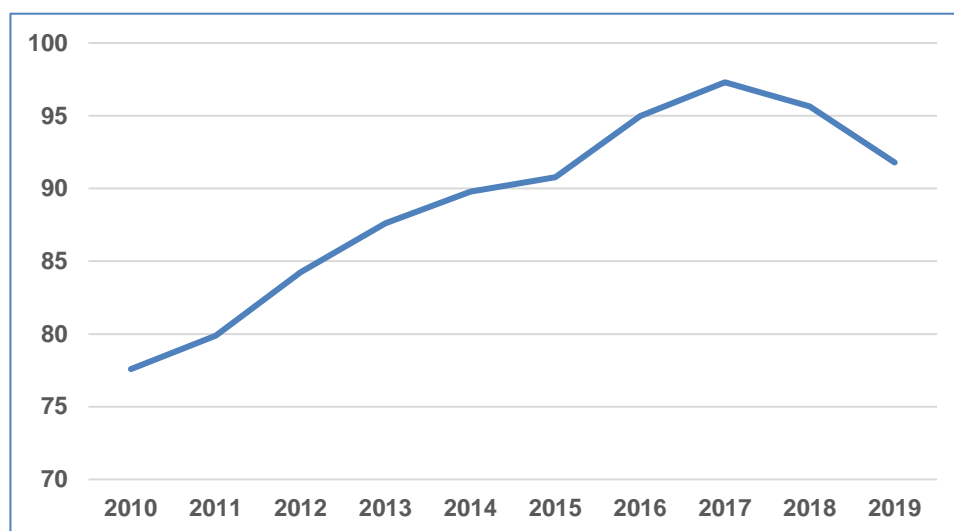
Por último, se expondrán los principales retos y oportunidades a los que se ve sometida la industria automotriz en Marruecos.

2. SECTOR DE LA AUTOMOCIÓN: PANORAMA GENERAL

2.1 Situación mundial

Según los datos de la Organización Internacional de Fabricantes de Automóviles “Organisation Internationale des Constructeurs d’Automobiles” (OICA, 2020), la producción automotriz mundial ha experimentado un notable crecimiento en los últimos diez años, con una producción que pasa de 77,5 millones en 2010 a 91,7 millones de vehículos en 2019 (Figura 1). Este crecimiento se explica, principalmente, por el crecimiento de la industria automotriz china.

Figura 1. Evolución de la producción mundial en millones de vehículos (2010-2019)

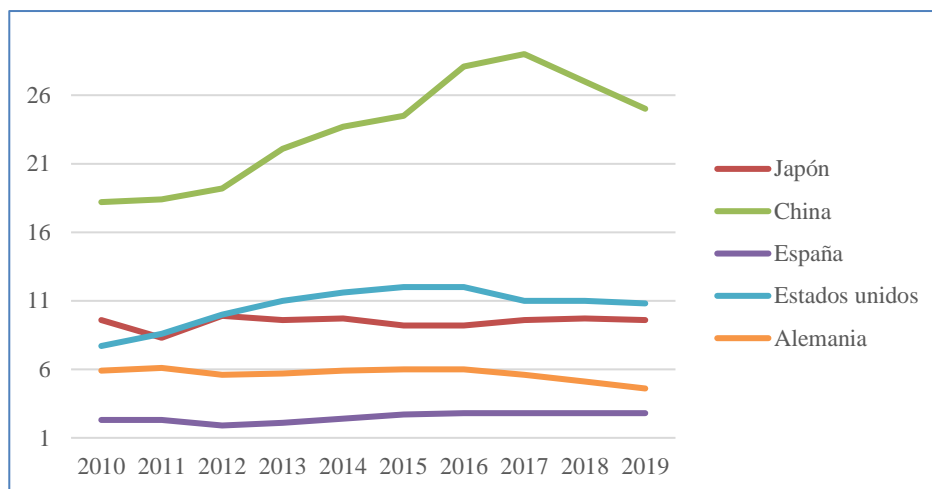


Fuente: elaboración propia a partir de OICA (2020).

La Unión Europea, hasta el año 2009, fue el primer centro de producción de automóviles en el mundo antes de dar paso a China, que ha experimentado un volumen récord en términos de la producción de automóviles en los últimos años. Los principales países productores de la UE (27 países) son Alemania (4,6 millones de vehículos producidos en 2019), España (2,8 millones) y Francia (2,2 millones).

China, junto a India, Brasil y Rusia, ha crecido durante esta década casi a una media del 20-30%. Unos porcentajes que tan solo se han desacelerado en los últimos años. En el caso de China, en 2009, la producción aumentó a 13,79 millones de unidades frente a los 9,29 millones del año anterior, un incremento del 48,3%. Este volumen de producción ha permitido al país asiático posicionarse como el primer país productor de automóviles en el mundo (Figura 2) en la última década.

Figura 2. Producción mundial por países en millones de vehículos (2010-2019)

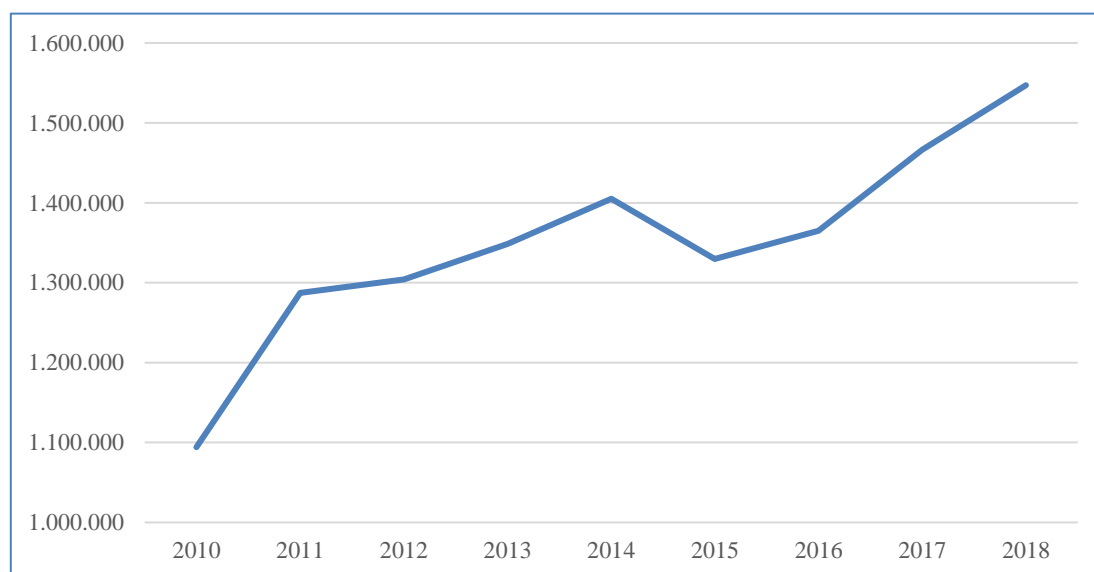


Fuente: elaboración propia a partir de OICA (2020).

Frente a la tendencia china, Europa sigue a la baja y Estados Unidos parece haberse recuperado del bache sufrido tras la crisis de General Motors en 2009, y, así, su producción actual está tres millones de vehículos por encima de los registros desde hace 10 años. De esta manera, los Estados Unidos y Japón ocupan, respectivamente, la tercera y cuarta posición en términos de la producción mundial en 2019 (EEUU: 10,8 millones de vehículos producidos y Japón 9,6 millones).

Según la Organización Mundial del Comercio (OMC), en la última década, las exportaciones del sector automóvil han seguido una tendencia similar al comercio mundial. En la Figura 3 se muestra la evolución de la industria del automóvil durante el periodo (2010-2018).

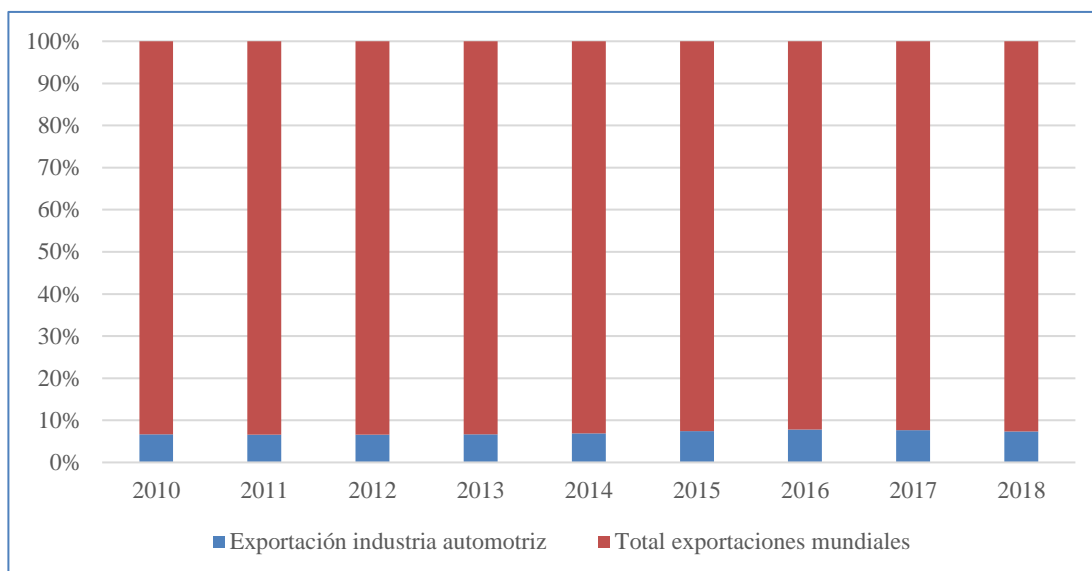
Figura 3. Evolución del comercio de la industria del automóvil en millones de dólares (2010-2018) (últimos datos disponibles)



Fuente: elaboración propia a partir de la OMC (2020).

Se observa que el peso de este sector en el comercio mundial ha permanecido estable en los últimos años¹ situándose en 7,94% en 2018 (Figura 4).

Figura 4. Cuota del sector Automoción en las exportaciones mundiales (2010-2018)



Fuente: elaboración propia a partir de la OMC (2020).

2.2 Situación regional: África

Según los datos del Banco Mundial (2020), el continente africano, donde existe la mayor zona de libre comercio del mundo y un mercado de 1.200 millones de personas, está preparado para crear una trayectoria de desarrollo completamente nueva, aprovechando el potencial de sus recursos y su población.

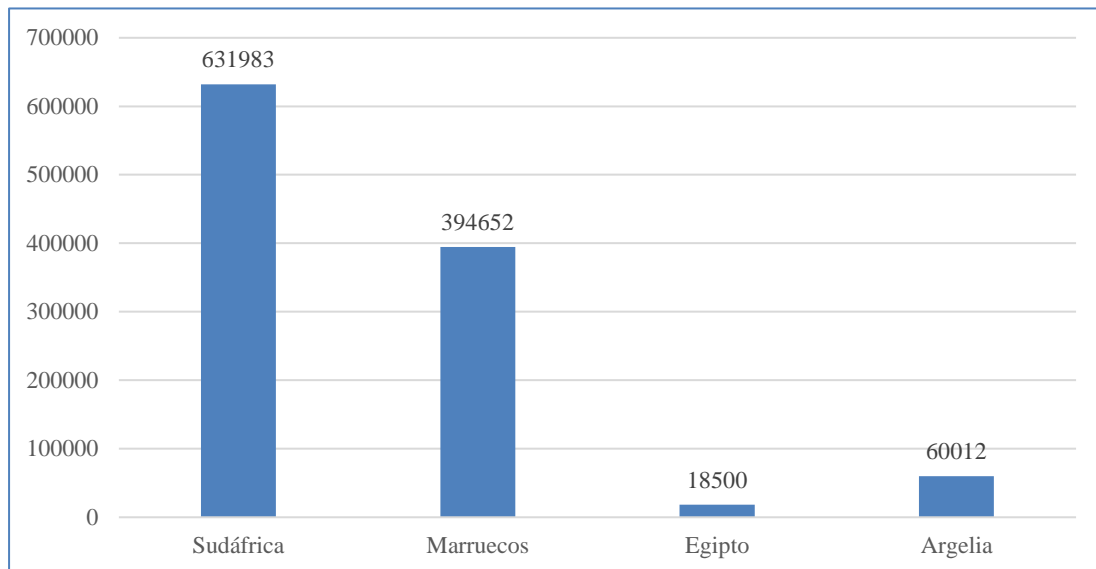
Aunque las tasas de crecimiento medio del continente aún no reflejan esta percepción, el crecimiento en la zona de África, al Sur del Sahara, ha sido moderado, llegando al 2,6 % en 2019, en comparación con el 2,5 % de 2018, esto es, 0,2 puntos porcentuales por debajo de los pronósticos de abril. Sin embargo, estas cifras ocultan enormes diferencias entre los países. Cuatro de las economías de más rápido crecimiento del mundo en 2019 se encuentran en África: Côte d'Ivoire, Etiopía, Ghana y Rwanda.

Actualmente, África representa el 1,2 % de la producción mundial de vehículos de motor. Según los datos de la OICA (2020), la producción automotriz en este continente ha experimentado un crecimiento importante en la última década con una producción de 1.105.147 vehículos en 2019, frente a 515.076 en 2010. Este crecimiento se explica principalmente por la apertura, en los últimos años, de nuevas plantas de fabricación de vehículos en Marruecos y Sudáfrica.

Los principales países productores de África, en 2019, son Sudáfrica (57,18%) y Marruecos (35,71%). La Figura 5 muestra la producción por países en África en 2019.

¹ Este trabajo se efectuó antes de la pandemia provocada por el COVID19, por lo que no contempla sus efectos en el sector.

Figura 5. Producción de vehículos en África por países (2019)



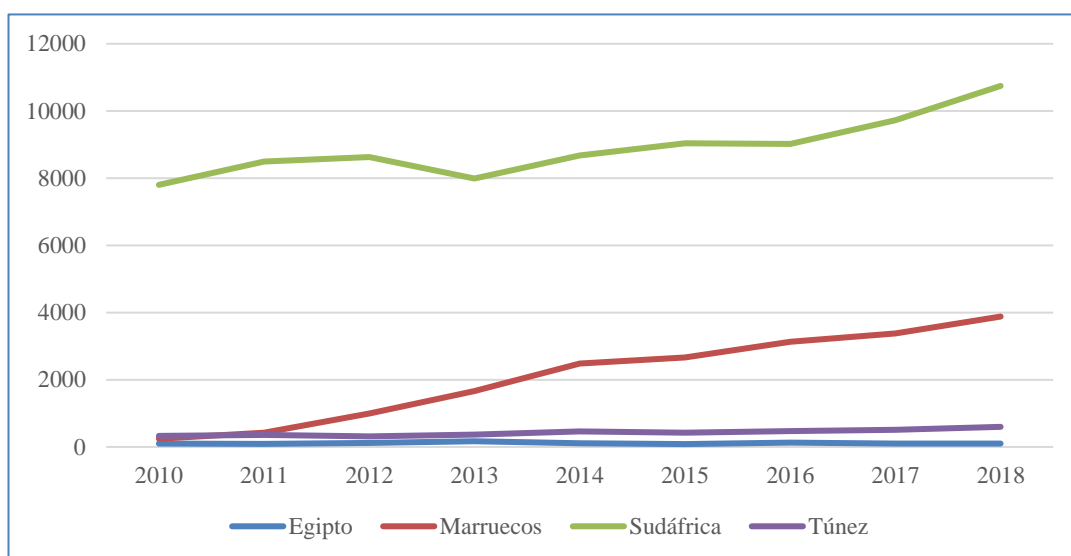
Fuente: elaboración propia a partir de OICA (2020).

En cuanto a las exportaciones, se puede apreciar a partir de la Figura 6, que en los últimos años éstas han seguido una tendencia positiva en líneas generales. Los principales países exportadores de este tipo de industria son Sudáfrica, Marruecos y Túnez. Cabe destacar que el principal país exportador, a mucha diferencia de los demás, es Sudáfrica, con un volumen de exportaciones de más de 10.746 millones de dólares en 2017.

3. SECTOR DE LA AUTOMOCIÓN EN MARRUECOS: ASPECTOS GENERALES

El sector de la automoción, tanto a nivel de los grandes fabricantes como de sus suministradores, está sumergido en un proceso de deslocalización y relocalización. Junto con el cierre de algunas plantas europeas de fabricación de vehículos en los últimos años (en Bélgica, Holanda, Suecia o Gran Bretaña) la capacidad productiva se está trasladando hacia los países denominados *low-cost*.

Figura 6. Evolución de las exportaciones de la industria automovilística de los principales países africanos en millones de dólares en el periodo (2010-2017) (últimos datos disponibles)

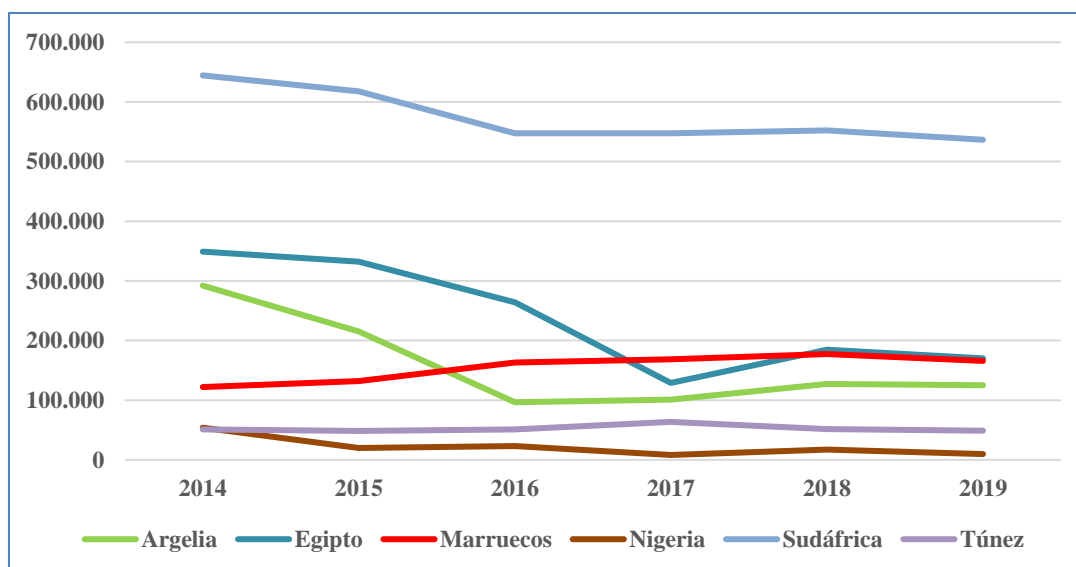


Fuente: elaboración propia a partir de la OMC (2020).

Marruecos, por su ventaja competitiva, va ganando parte de esta capacidad productiva. Hoy en día, aparte de los dos grandes fabricantes de vehículos (*Renault* y *PSA*), el país cuenta con más de 200 suministradores de rango 1, 2 y 3, especializados en estampado, cableado, cristal, plástico, fundas, mecánica, electrónica, etc. La implantación de la multinacional francesa *Renault* en la zona franca de Tánger en 2008, además de haber significado una transformación económica sin precedentes para la zona, ha sentado las bases para el despegue de la industria de la automoción en Marruecos. En 2015, otro grupo automovilístico francés (*PSA*) inició el proyecto de construcción de una nueva factoría en Marruecos. Cuatro años después, en 2019, las nuevas instalaciones del Grupo *PSA* en Marruecos comenzaron su actividad. La nueva factoría está localizada en la ciudad de Kenitra, y para mediados de 2021 se prevé que alcance una producción anual de 200.000 automóviles. Tanto *Renault* como *PSA* han atraído a grandes multinacionales del sector del suministro automóvil como *Saint Gobain*, *Denso*, *Inergy*, *GMD*, *Visteon*, etc.

La tensión política y social que viven países como Egipto y Túnez favorece los intereses de Marruecos. Tanto es así, que otros constructores como *Volkswagen* y *Hyundai* están estudiando la posibilidad de instalarse en el país norteafricano, que aunque atraviesa serias dificultades financieras y se está viendo afectado por la crisis actual de la eurozona, vive una etapa de crecimiento ininterrumpido. La Figura 7 muestra la evolución de las ventas de vehículos nuevos en los principales mercados africanos en el periodo 2014-2019.

Figura 7. Evolución de las ventas de vehículos nuevos en los principales mercados africanos (2014-2019)



Fuente: elaboración propia a partir de la OICA (2020).

3.1. Análisis de la demanda interna y tendencias generales del consumo

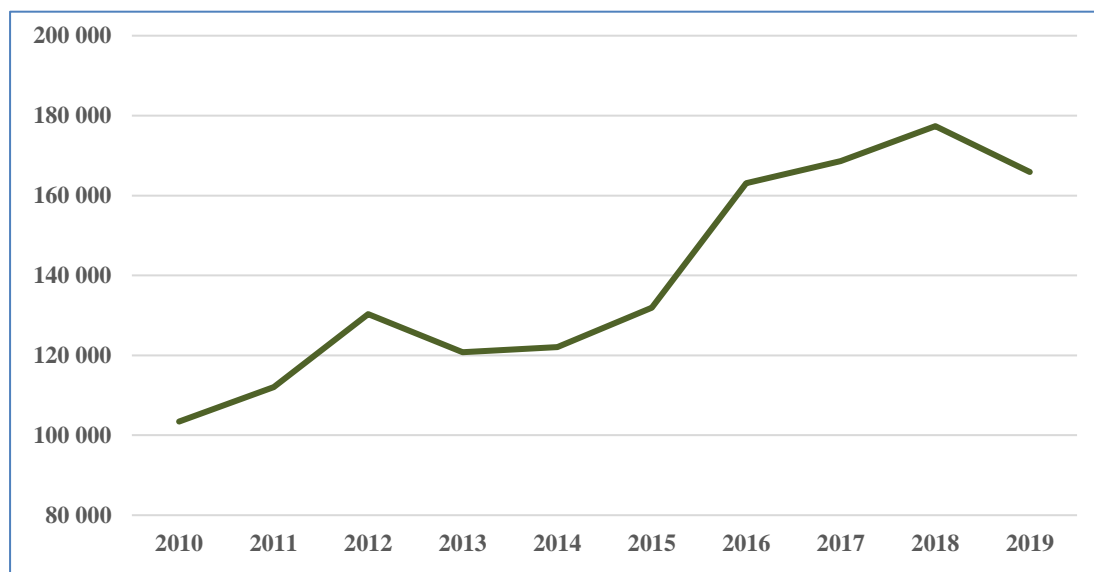
Desde la perspectiva del abastecimiento local, el mercado marroquí de vehículos incluye tradicionalmente una fuerte participación de los vehículos usados importados del extranjero. Lo que ha marcado esta tendencia en el aprovisionamiento del mercado mediante las importaciones fue el desmantelamiento arancelario progresivo en el marco del Acuerdo de Asociación entre la Unión Europea (UE) y Marruecos, gracias al cual, a partir del marzo 2012, el derecho de importación para los códigos arancelarios señalados procedentes de la Unión Europea fue de 0%.

El Acuerdo de Asociación con la UE, firmado en 1996, y en vigor desde el 1 de marzo de 2000, contenía un compromiso de liberalización comercial mutua. En materia de bienes industriales, el desmantelamiento progresivo de los aranceles iniciado en el año 2000 culminó el 1 de marzo de 2012, por lo que desde entonces acceden al mercado marroquí sin derechos arancelarios.

Por motivos de seguridad vial, y para defender la producción local, el gobierno marroquí ha tomado medidas para disminuir la antigüedad media del parque automovilístico, limitando a 5 años la antigüedad máxima de los vehículos usados importados. Dicha medida provocó una disminución de alrededor del 170% del número de vehículos importados en 2010 de 56.000 unidades y de 20.748 en 2011 (Jaidani, 2013).

Respecto a la venta de los vehículos nuevos, se puede apreciar a partir de la Figura 8 que en los últimos años la demanda interna marroquí ha aumentado significativamente, alcanzando la cifra de 165.916 vehículos vendidos en 2019 respecto a los 103.436 vendidos en 2010. Las ventas alcanzaron un pico histórico en el año 2018 (177.359 vehículos) seguido de una ligera contracción durante el año 2019.

Figura 8. Evolución de las ventas de vehículos nuevos (2010-2019)



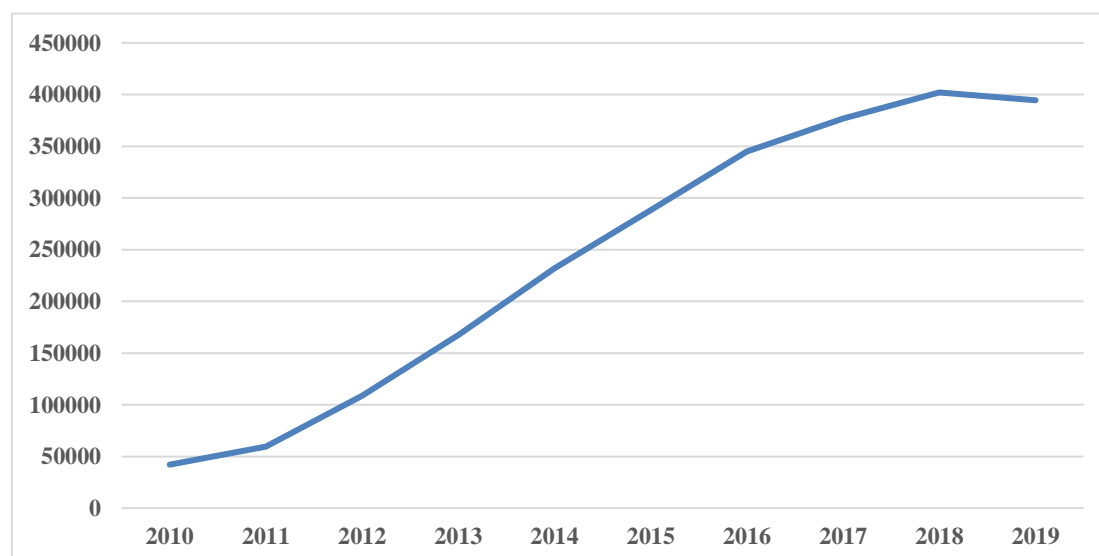
Fuente: elaboración propia a partir de la OICA (2020).

3.2 Producción de vehículos

En cuanto a la producción, en los últimos años hemos asistido a un crecimiento y evolución positivos en consonancia con el resto de la industria y de la economía marroquí. El reino se posiciona como el primer fabricante de automóviles en el Norte de África, y el segundo en África después de Sudáfrica. Según las cifras publicadas por la Organización Internacional de fabricantes de Automóviles (OICA, 2020), Marruecos en 2019 produjo 394.652 vehículos en total, una cifra casi diez veces superior a la registrada diez años atrás.

Cabe destacar que la producción de vehículos pasó de 59.477 en 2011 a 108.743 en 2012, con una tasa de crecimiento del 82,8%. Este notabilísimo incremento fue debido al primer año del funcionamiento de la planta de *Renault* Tánger. La Figura 9 muestra la evolución de la producción de vehículos en Marruecos en la última década.

Figura 9. Evolución de la producción de vehículos en el periodo (2010-2019)

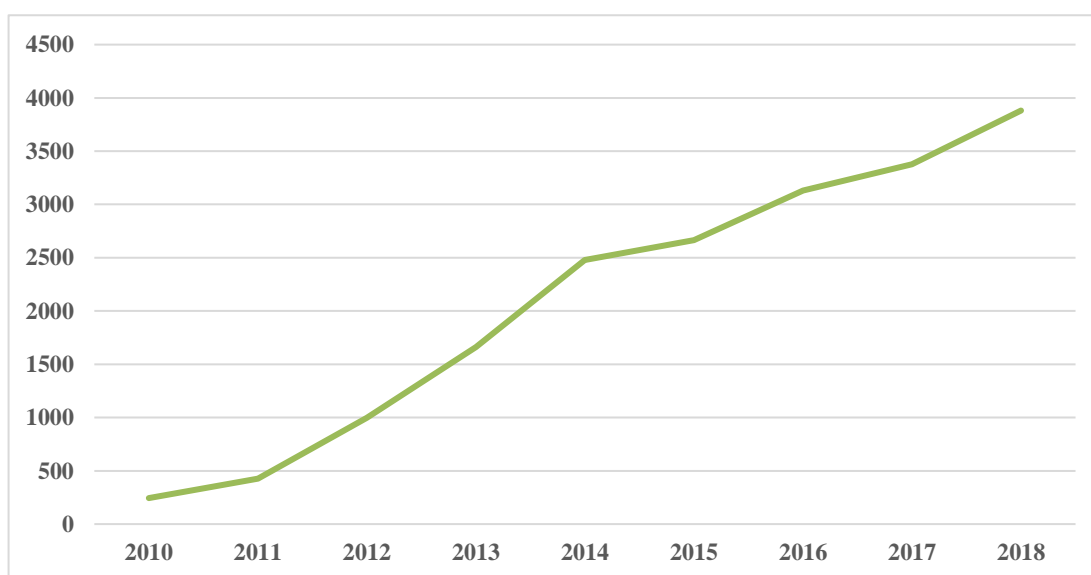


Fuente: elaboración propia a partir de la OICA (2020).

3.3 Orientación exterior del sector

A continuación se procederá a analizar algunas variables que nos revelarán cuál es la importancia exacta de la orientación exterior del sector de la industria del automóvil y su evolución en el reino alauita. El primer dato que debe ser destacado es la vocación exportadora del sector. La Figura 10 muestra la evolución de las exportaciones en Marruecos de la industria del automóvil (vehículos) durante el período (2010-2019).

Figura 10. Evolución de la exportación de la industria automóvil marroquí (vehículos) en millones de dólares (2010-2018) (últimos datos disponibles)

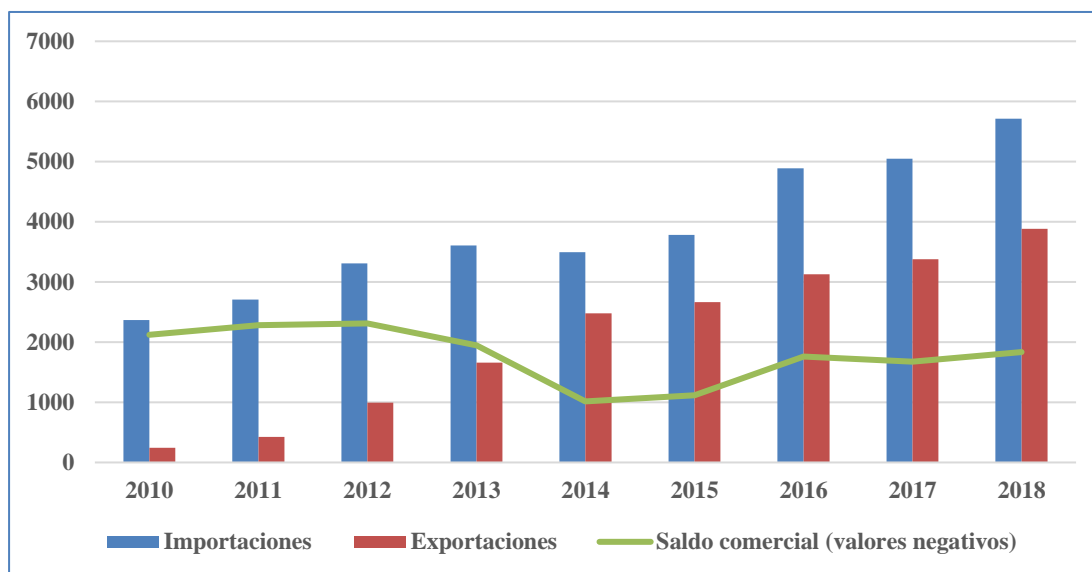


Fuente: elaboración propia a partir de la OMC (2020).

La automoción es el primer sector exportador del país. En el año 2019, según la Oficina de Cambios (Office des Changes, 2019), el valor de las exportaciones de la industria automotriz ha alcanzado la cifra de 7.713 millones de dólares, representando el 27,3 % del total de las exportaciones del país. Esta cifra incluye tanto la exportación de vehículos como los componentes fabricados por los diferentes proveedores implantados en el país. La exportación de los vehículos, fabricados en las factorías de *Renault* y *PSA*, aumentaron un 6,17 % respecto al año anterior, alcanzando los 33.110 millones de dirhams (3.300 millones de dólares). En cuanto a la exportación de los componentes, cabe destacar que este subsector ha facturado 4.402 millones de dólares en 2019.

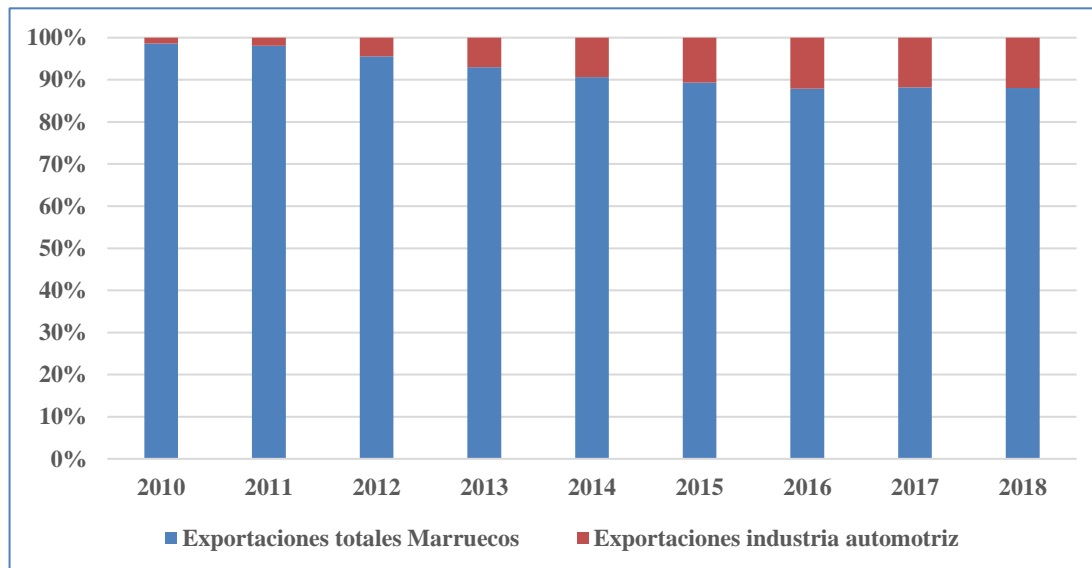
Sin embargo, a pesar del crecimiento observado en los últimos años, las exportaciones de la industria del automóvil no compensan a las importaciones. Cabe señalar que el saldo comercial, negativo, se mantiene relativamente constante a partir del año 2016 (Figura 11).

Figura 11. Evolución de las importaciones y exportaciones de la industria automóvil marroquí en millones de dólares (2010-2018) (últimos datos disponibles)



Fuente: elaboración propia a partir de la OMC (2020).

Figura 12. Cuota del sector Automoción en las exportaciones marroquíes (2010-2018) (últimos datos disponibles)



Fuente: elaboración propia a partir de la OMC (2020).

En cuanto al peso de industria del automóvil respecto al total de exportaciones, se puede apreciar, a partir de la Figura 12, que la cuota de este sector ha ido creciendo paulatinamente en la última década, hasta llegar a casi el 13,81 % del total de las exportaciones en 2018.

4. PRINCIPALES MEDIDAS TOMADAS POR MARRUECOS PARA EL BUEN DESARROLLO DEL SECTOR

En la Figura 13 se muestra un esquema de las facilidades y ventajas ofrecidas por la administración marroquí a los fabricantes, en general, y a los del sector automovilístico en particular, en el marco del Pacto para el Desarrollo Industrial.

4.1. Marco normativo

En 2009 Marruecos lanza el Pacto Nacional para el Desarrollo Industrial 2009-2015 (Pacte National pour l'Emergence Industrielle, EMERGENCE, 2008). Este pacto tenía como objetivo principal reducir las carencias y modernizar la industria marroquí y aspiraba a posicionar a Marruecos como el principal centro de inversiones del Norte de África.

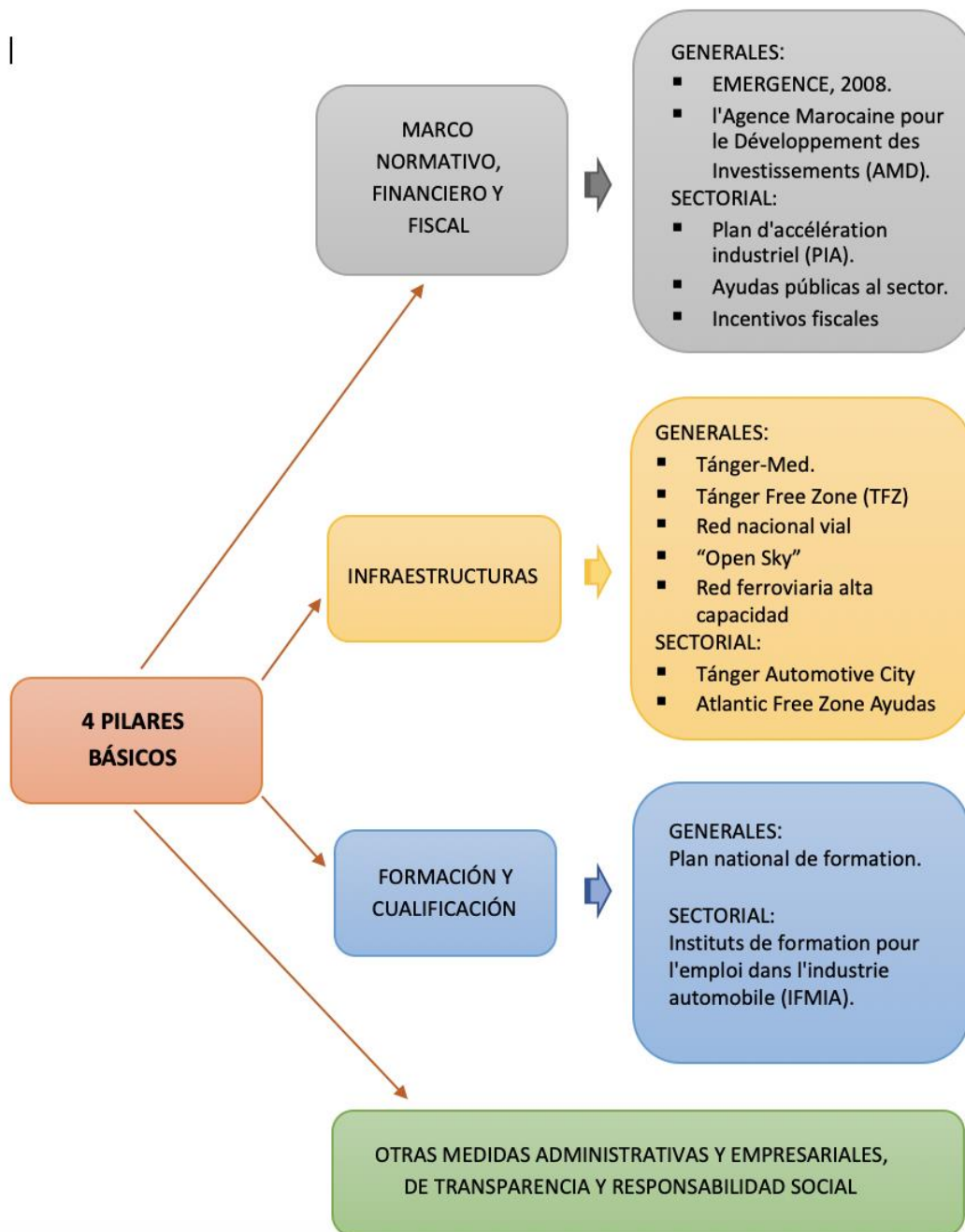
La estrategia adoptada se centró en la aplicación de facilidades para atraer a los inversores extranjeros ofreciendo subvenciones para la formación y contratación de empleados, así como la construcción de plataformas industriales integradas. Para presentar la oferta marroquí a los inversores extranjeros se ha creado la Agencia Marroquí para el Desarrollo de Inversiones (l'Agence Marocaine pour le Développement des Investissements (AMDI), una institución pública con personalidad jurídica y autonomía financiera. Sus funciones básicas consisten en informar y asesorar a los inversores extranjeros, facilitar su contacto con los entes públicos, así como coordinar las actividades de promoción, tanto en Marruecos como en el exterior.

Como consecuencia de ello, Marruecos fue galardonado con el primer premio Foreign Direct Investment African Countries of the Future 2011-2012 otorgado por la revista *The Financial Times*, por el que se reconoció las oportunidades y ventajas que ofrece el país alauí a las empresas extranjeras (FDI INTELLIGENCE, 2012). Además, Marruecos ha obtenido el primer puesto en la categoría de Infraestructuras, por el desarrollo de las vías de comunicación del país y la construcción de plataformas industriales integradas.

Con el mismo objetivo, el gobierno de Marruecos puso en marcha en 2014 el Plan de Aceleración Industrial (PAI), en el que se intenta organizar el desarrollo de la industria a través de ecosistemas automovilísticos, que agrupan a las empresas de nivel 1, 2 y 3 en el mismo sector de actividad o producto. Como ha sido comentado previamente, son cinco los ecosistemas de la automoción creados: cableado de automóvil, interior del vehículo y asientos, metal y sellado, baterías de automóviles y, por último, motores y transmisión.

El Plan de Aceleración Industrial fija como uno de sus objetivos elevar la cifra de negocios del sector de la automoción hasta los 8.796 millones de euros en 2020. El Ministerio de Industria se muestra confiado en el cumplimiento de este objetivo gracias a los compromisos de sourcing local alcanzados con *Renault* (2.000 millones de euros de compras en Marruecos) y Grupo *PSA* (1.000 millones de euros).

Figura 13. Principales medidas incentivadoras para la inversión y el desarrollo del Sector automovilístico en Marruecos



Fuente: elaboración propia.

4.2. Infraestructuras

4.2.1. Plataformas industriales integradas

Según en el informe publicado por el ICEX (2018), las zonas francas en Marruecos se han instituido a partir de la Ley 19-94 (dahir n°1-95-1, del 26 de enero de 1995), que las define

como “los espacios determinados del territorio aduanero en que las actividades industriales y de servicios conexos quedan fuera del ámbito de aplicación de la legislación aduanera, de comercio exterior y de control de cambios”. Los beneficios e ingresos generados por estas actividades también gozan de las ventajas fiscales previstas en la Ley.

La naturaleza de las actividades que pueden llevarse a cabo en cada zona franca se determina reglamentariamente, pudiéndose autorizar cualesquiera actividades exportadoras de carácter industrial y comercial, así como actividades de servicios relacionadas. Las principales plataformas operativas hoy en día en Marruecos son:

- **Tanger-Med:** situada a 45 km de la ciudad de Tánger, es una estructura comercial, industrial y portuaria en una ubicación clave en el Estrecho, que permite transbordar hacia Europa del Oeste, Oeste y Norte de África y a la Costa Este de Estados Unidos.
- **Tanger Free Zone (TFZ):** Una zona franca de 345 hectáreas situada en las proximidades del aeropuerto de Tánger. Fundada en 1999, la Zona Franca de Tánger es el centro comercial más grande de la región, que alberga cerca de 500 empresas llegadas con la inversión extranjera de la Unión Europea, Estados Unidos y Oriente Medio.
- **Tanger Automotive City:** Es una plataforma que ofrece el estatus de zona franca a las empresas con actividad industrial, logística o terciaria. Ligada al desarrollo del sector del automóvil en Marruecos, esta zona está situada cerca de la fábrica *Renault* Tánger Mec (a menos de 2 km). Tanger Automotive City dispone de un acceso directo al Puerto Tánger Med (22 km) y a Tanger Free Zone (20 km). La plataforma también está conectada a 1.800 km de autopista y 2.000 km de vía férrea (Tanger Automotive City, 2020).
- **Atlantic Free Zone:** Es la tercera zona franca del país dedicada al sector de la automoción. Se encuentra en la ciudad de Kenitra, en el eje Tánger –Rabat –Casablanca. Está unida por autopista y ferrocarril con las tres ciudades (Rabat a 40 km, Tánger a 200 km y Casablanca a 150 km). Se trata de una Plataforma Industrial Integrada (P2I) diseñada específicamente para el sector del automóvil, dentro del marco del Pacto Nacional para el Desarrollo Industrial. El proyecto está llevado a cabo por *EdoniaWorld* y la *Caisse de Dépôt et Gestion* (CDG) a través de su filial *MEDZ*.

4.2.2. Sector logístico

Desde hace más de una década, Marruecos ha lanzado proyectos de gran envergadura con el propósito de mejorar sus infraestructuras para cumplir con los estándares internacionales. A saber:

- *El puerto Tánger-Mediterráneo:*

Tanger Med es un *hub* logístico mundial situado en el Estrecho de Gibraltar, que está conectado con más de 180 puertos mundiales y que cuenta con una capacidad para gestionar 9 millones de contenedores, 7 millones de pasajeros, 700.000 camiones y 1 millón de vehículos. Tánger Med es una plataforma industrial con más de 1.000 empresas que representan un volumen anual de negocios de 8.300 millones de euros en distintos sectores como los del automóvil, la aeronáutica, la logística, el textil y el del comercio.

En 2019 por sus muelles pasaron 4,8 millones de contenedores, un 19% más que el año anterior, según los datos de Tánger Med Port Authority (TMPA, 2020), la autoridad competente que dirige el puerto. La gran apuesta de futuro del puerto es captar la mayor cantidad posible de las mercancías que navegan por el Mediterráneo dentro de millones

de contenedores, procedentes de los cinco continentes. Los puertos de Tánger y Algeciras constituyen una plataforma logística clave del tránsito entre los dos mares, además de ser puente de progresiva importancia en el tráfico de mercancías desde África al continente europeo, y viceversa.

- *Red nacional vial:*

A través del programa de mejoramiento y amplificación de la red nacional vial actualmente en proceso, se pasará de 1.800 km de autopistas en 2019, a 3.000 km en 2030, y se interconectarán todas las ciudades que sobrepasen los 400.000 habitantes. Esta red vial también incluye 15.782 km de carreteras nacionales, 11.157 km de rutas regionales y 30.395 km de carreteras provinciales.

- *Política de “Open Sky”:*

Gracias a la política de “Open Sky”, los 15 aeropuertos internacionales de Marruecos (primera plataforma aeroportuaria de la región) son utilizados por numerosas compañías internacionales y conectan con las principales capitales económicas y plataformas de negocios mundiales.

Así pues, la implantación productiva en Marruecos puede suponer una reducción en los costes y tiempos de transporte. El tiempo estimado de transporte es de un día hasta los centros en el Norte de España y tres días hasta París y el resto del Norte de Francia. El puerto de Tánger-Med está situado a 14 km de la Península Ibérica. La localización y las infraestructuras existentes permiten también suministrar a Nueva York en seis días y a Brasil en nueve días. Dentro de Marruecos, los polos de inversión del sector automoción están comunicados por autopistas y red de ferrocarril.

Diversos analistas reconocen que, hoy en día, el funcionamiento del sector logístico en su conjunto se encuentra en un estado intermedio, característico de los países emergentes. En efecto, se trata de un sector con un fuerte potencial de desarrollo, una oferta de servicios logísticos todavía escasa, poco sofisticada, variable en términos de costes, calidad y plazos de entrega y con una falta de infraestructuras especializadas.

4.3. Plan nacional de formación

Partiendo de la importancia de disponer de personal competente para acompañar el desarrollo de un sector y reforzar su capacidad de atracción de inversiones, la componente de recursos humanos es uno de los principales ejes del Pacto para el Desarrollo Industrial.

El mercado marroquí se caracteriza, actualmente, por una inadecuación entre la oferta y la demanda en términos de perfiles y, en particular, para el perfil de operarios. Asimismo, la evolución del sector marroquí del automóvil crea una demanda de perfiles nuevos que, en ocasiones, son muy específicos y poco disponibles en el actual mercado nacional.

Por ello, se ha definido un plan de formación que abarca los diferentes niveles de calificación: operarios especializados, técnicos especializados y directivos. El objetivo es doble:

- Obtener una mayor visibilidad y centralización de la demanda en materia de formación.
- Re-dinamización de los sistemas de formación existentes.

La estrategia adoptada se manifiesta en ofrecer ayudas financieras a la formación impartida en los institutos de Formación para el Empleo de la Industria del Automóvil (IFMIA). Estos

institutos surgen a raíz del Pacto Nacional de Desarrollo Industrial con el objetivo de satisfacer las necesidades de contratación de las empresas del sector automovilístico de Marruecos. En la actualidad existen cuatro centros de formación para trabajadores del sector en Marruecos: uno creado por *Renault* en la ciudad de Tánger para satisfacer sus necesidades de mano de obra, y otros tres creados por la Agencia Marroquí de la Industria de Construcción de Automóviles (AMICA) en Tánger, Kénitra y Casablanca.

Cabe destacar que entre 2009 y 2015, se han formado más de 70.000 personas. Los perfiles, se desglosan como sigue: 1.500 gestores, 7.000 ingenieros, 29.000 técnicos y 32.500 operarios-

4.4. Otras medidas administrativas, empresariales, de transparencia y responsabilidad social

4.4.1. Ayudas públicas al sector

Según los datos del Ministerio de Economía y Competitividad (2020), el gobierno marroquí puede hacerse cargo de parte de los gastos necesarios para la realización de un proyecto de inversión, ya sea el promotor nacional o extranjero. Los principales incentivos y ayudas públicas son:

- El Fondo Hassan II:

Dirigido a nuevos proyectos de inversión, cuyo montante sea superior a los 10.000.000 dírham, unos 878.600 euros, excluidos derechos de importación e impuestos, y con la condición de que los bienes de equipo supongan al menos 5.000.000 dírham, unos 439.000 euros, excluidos derechos de importación e impuestos. Se debe firmar un contrato o convenio de inversión con el Estado marroquí para poder beneficiarse de las siguientes ayudas:

- a) Ayudas financieras a la compra de edificios y equipos, con un límite del 15% de la inversión total y hasta los 30.000.000 dírham.
- b) El 20% del coste de adquisición de bienes de equipo nuevos (excluidos los derechos de importación y los impuestos).

- El Fondo de Desarrollo Industrial y de Inversiones (FDII):

Este fondo está dotado de un presupuesto global de 20.000 millones de dírham (unos 1.761 millones de euros) hasta el año 2020, con el que las empresas se pueden beneficiar de una prima global de hasta el 30% sobre el montante de la inversión neta realizada. Para acceder a este fondo es necesario presentar alguno de los siguientes proyectos y firmar un convenio de inversión con el Estado marroquí:

- a) Proyecto estratégico: que promueva la expansión y el desarrollo de actividades con un impacto significativo en el tejido empresarial de proveedores y clientes, y que permita mejorar la competitividad global del ecosistema. Además, el proyecto debe consistir en una inversión superior a 50 millones de dírham netos (4,4 millones de euros aprox.) o en la creación de 200 empleos estables.
- b) Proyecto estructural: proyectos de carácter innovador, que permitan crear valor añadido, o aumentar la integración local, cuya inversión supere los 20.000.000 dírham (1,6 millones de euros aprox.) o permita al menos crear 50 empleos estables.

4.4.2. Incentivos fiscales

Están previstos en el artículo 123-22° a) del Código General de Impuestos, y el artículo 7.1 de la Ley de Finanzas n.º 12-98 para el año presupuestario 1998/9, modificado y complementado con lo siguiente:

- a) La exención del arancel de importación sobre equipos, materiales y herramientas de capital necesarios para la implementación de un proyecto de inversión, con un costo total superior a 200 millones de dirhams durante los 36 meses posteriores a la firma del acuerdo de inversión.
- b) La exención del IVA sobre las importaciones de equipos de capital, materiales y herramientas necesarios para la implementación de un proyecto de inversión, con un costo total superior a 200 millones de dirhams, hasta 36 meses después del inicio de la actividad.
- c) Zonas de Libre Comercio: las zonas francas operativas están ubicadas en Tánger (Tanger Free Zone - TFZ y Tanger Automotive City - TAC), en Kenitra (Atlantic Free Zone - AFZ), en Casablanca (Midparc), en Rabat (Technopolis) y en Oujda (Technopole d' Oujda).

La implantación en una zona franca ofrece importantes ventajas fiscales, como la exención total del Impuesto sobre Sociedades durante los cinco primeros años de actividad, y posterior aplicación de un tipo de gravamen reducido del 8,75% durante los veinte años siguientes. Sin embargo, este régimen fiscal ventajoso podría cambiar en los próximos años por las presiones de la UE, que ha incluido a Marruecos en la lista gris de jurisdicciones fiscales no cooperativas.

Las operaciones comerciales, industriales y de servicios realizadas con el extranjero por empresas instaladas en zonas francas gozan de una total libertad de cambio cualquiera que sea la nacionalidad y residencia del operador. Todas las operaciones se realizarán exclusivamente en monedas extranjeras convertibles. Las transacciones comerciales entre las zonas francas y el resto de territorio marroquí se realizarán conforme a la legislación general aplicable en materia de comercio exterior y de cambios. Igualmente, el personal extranjero de las empresas que operen en zonas francas gozará de la suspensión de derechos y tasas exigibles, y el mismo régimen será aplicable al mobiliario y automóvil importados para su instalación en Marruecos.

También, y con el fin de promover la inversión, Marruecos presta especial atención a la mejora del clima de negocios. Un conjunto de dispositivos cuyo objetivo es reforzar la competencia y la transparencia ha sido establecido, y se podría concretar en las siguientes medidas:

- a) Simplificación de los procedimientos administrativos para las empresas.
- b) Refortalecimiento del sistema legal de negocios (Ley de la Competencia y de la Libertad de Precios, Ley de las Asociaciones de Intereses Económicos, Ley de la Propiedad Industrial e Intelectual, etc.).
- c) Mejora de la transparencia reglamentaria.
- d) Desarrollo y modernización de los mercados financieros.
- e) Creación del Comité Nacional del entorno empresarial.
- f) Creación de la Instancia Central para la Prevención de la Corrupción.
- g) Creación de la Oficina Marroquí de la Propiedad Intelectual y Comercial.
- h) Promoción de la declaración sobre Responsabilidad Social de las Empresas.

5. PERSPECTIVAS DEL SECTOR: Análisis DAFO

Una vez que se han expuesto brevemente algunas ideas y datos básicos sobre el sector de automoción en Marruecos, que, como resulta evidente, no pretende ser un estudio exhaustivo, se va a abordar a continuación cuáles son las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que tiene que afrontar el sector en el futuro.

5.1. Debilidades

- a) Baja participación del capital marroquí en la industria automotriz (sólo dos proveedores son nacionales).
- b) Competitividad relativamente baja de los costes de energía (coste de energía alto respecto a los países de Europa del Este, que son los principales competidores de Marruecos en el sector).
- c) Dominio aún de actividades de bajo valor añadido en el sector.
- d) Escasez de mano de obra cualificada a nivel de mandos directivos.

5.2. Amenazas

- a) Competencia de los países del Este (en particular para los proveedores de los componentes).
- b) Centros de decisión situados fuera de Marruecos.
- c) Dependencia del contexto económico mundial, que podría afectar a las exportaciones de los componentes de la industria del automóvil. Los principales clientes se encuentran en Europa.
- d) Mercados en crecimiento situados en la zona asiática, causando efecto llamada a muchas empresas, que consideran trasladar allí su producción, ahorrándose fuertes costes de transporte, además de conseguir mano de obra más barata.

5.3. Fortalezas

- a) Mejor cualificación de los recursos humanos en las plantillas del sector, principalmente entre técnicos y operarios, adaptada al entorno.
- b) Mayores posibilidades logísticas, reducción de costes en los suministros, entradas y salidas.
- c) Red de relaciones internacionales del sector.
- d) Aumento del poder adquisitivo de la población, como potenciales compradores.

5.4 Oportunidades

- a) Aprovechamiento del conocimiento y las capacidades existentes, en cuanto a fabricación de componentes de la industria del automóvil, para desarrollar nuevas tecnologías que aún no existen en el país.
- b) Éxito de las fábricas de *Renault* y *PSA*, que pueden atraer la implantación de otros fabricantes.
- c) Apertura de nuevos mercados. La entrada de una gran parte de la población mundial en el mercado de consumo. En los próximos años, mercados prácticamente inexistentes empezarán a emerger, como es el caso de África, siempre que las condiciones económicas de la población empiecen a mejorar.
- d) Apoyo de los poderes público de la industria del sector. Al consolidar en un solo documento sus compromisos mutuos, los socios de este proyecto esperan aportar a

todo tipo de inversores la visibilidad necesaria sobre lo que será la industria marroquí del mañana. Esta forma de contrato es también una garantía de la correcta aplicación de las medidas adoptadas para garantizar la movilización de todas las acciones específicas, concretas, concertadas y presupuestadas.

CONCLUSIONES

El estudio realizado ha permitido constatar la buena salud del tejido productivo de la industria del automóvil en Marruecos. Y ello, como consecuencia, en líneas generales, de la combinación de una posición geográfica favorable para atender al mercado de fabricantes instalados tradicionalmente en Europa, y recientemente en Tánger, con unas condiciones de costes también favorables, fruto de unos costes salariales comparativamente más satisfactorios que en otros países tradicionalmente conocidos por la industria automotriz. Estas razones constituyen un argumento de peso para confirmar la continuidad de las firmas en sus ubicaciones actuales, y actúan, también, como mecanismos de atracción de actividades, como lo demuestran los múltiples anuncios de empresas que quieren instalarse o aumentar su actividad en Marruecos.

En materia de intervención pública, cabe señalar que Marruecos ha puesto en marcha múltiples reformas ambiciosas en materia de legislación, reglamentos e instituciones, para facilitar la implantación de las empresas extranjeras en el país. En general, se ha ido generando una buena base a tal fin. En este contexto, los proyectos sobre la mejora del clima de negocios en Marruecos han aumentado significativamente en los últimos años.

No obstante, aún permanecen determinadas debilidades en el horizonte más próximo. Existe la necesidad de cubrir las insuficiencias en materia de cualificación de la mano de obra, especialmente a nivel de dirección, y de infraestructuras. Respecto a la cualificación de la mano de obra, se trata de una carencia importante para el funcionamiento de las empresas en un sector como el de automoción, en el que, por una parte, cada planta tiene unas necesidades muy específicas en términos de mano de obra, con unas necesidades de formación y cualificación muy ligadas a la operativa concreta del producto-proceso que utiliza; y, por otra, aglutina actividades productivas que tienen como piedra angular para la ganancia de competitividad la productividad que pueda obtenerse de una mano de obra que deberá trabajar compitiendo en costes, pero manejando procesos complejos y consiguiendo altos estándares de calidad en el producto que fabrica. En consecuencia, parece necesario conceder atención preferente a estas carencias, con actuaciones específicas para prácticamente cada tipo de industria o de tecnología.

En cuanto a las deficiencias de las infraestructuras, se considera que son visiblemente sentidas en la mayoría de las regiones del país. En términos generales, se podría afirmar que, salvo en los núcleos de mayor población y actividad, como son Tánger y Casablanca, en el resto de las regiones se pone de manifiesto una falta de infraestructuras que será preciso atender.

Así pues, el objetivo a perseguir por Marruecos, a nuestro juicio, debería ser la generación de una oferta suficiente de mano de obra con los niveles de cualificación y coste que demanda el sector y prestar especial atención a un sistema integral y global de infraestructuras en la totalidad del territorio marroquí, que no se limite al eje de Tánger-Casablanca.

BIBLIOGRAFÍA

Agence Marocaine de Développement des Investissements (AMDI), (2012) *L'AMDI, partenaire des acteurs français de l'industrie automobile*, Communiqués de Presse (13/11/2012), Invest in Morocco Sharing succes, Rabat, Maroc.

Banco Mundial, (2020) *El banco mundial en África*, [On line], Available : <https://www.bancomundial.org/es/region/afr/overview> [10 Abril 2020].

EMERGENCE, (2008) *Pacte National pour l'Emergence Industrielle* (Contrat Programme 2009-2015), Rabat, Maroc.

FDI INTELLIGENCE, (2012) *Morocco makes its move*. FDI Magazine December 2011/January 2012, Global Insight From The Financial Times LTD.

ICEX, (2018) *Zonas industriales en Marruecos: zonas francas, parques offshoring y parques Agroindustriales*, Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Casablanca.

Jaidani, C. (2013) '*Véhicules d'occasion: L'importation reprend en 2012*', [On line], Available : <https://fnh.ma/article/economie/vehicules-doccasion-limportation-reprend-en-2012>. [11 Abril 2020].

Martín García, F. (2013) '*Situación y perspectivas del sector de la automoción en España*', *Boletín económico de ICE*, 3045, 1.

Ministère de l'Industrie du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique, (2014) *Pacte National pour l'Emergence Industrielle, Rabat, Maroc*.

Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique, (2020) , [On line], Available : <http://www.mcinet.gov.ma/fr/content/automobile> [28 Abril 2020]

Office des changes, (2019) *L'industrie automobile au Maroc -Performance à l'export*, Département des Statistiques des Echanges Extérieurs, Rabat, Maroc.

Organisation Internationale des Constructeurs d'Automobiles (OICA), (2020) *Production statistics*, Organisation Internationale des Constructeurs d'Automobiles.

Organización Mundial del Comercio (OMC) (2020) *Información sobre comercio internacional y acceso a los mercados*, Organización Mundial del Comercio.

Tanger Automotive City, (2020), [On line], Available : <http://www.tac.ma/es/> [28 Marzo 2020].

Tanger Med Port Authority (TMPA), (2020), [On line], Available : <http://www.tmpa.ma/grace-a-tanger-med-2-le-complexe-portuaire-franchit-un-nouveau-cap-avec-plus-de-48-millions-de-conteneurs-en-croissance-de-38-et-plus-de-65-millions-de-tonnes-de-marchandises-traitees/> [02 Mayo 2020].

World Bank. (2019), *Doing Business 202, Comparing Business Regulations for Domestic Firms in 190 Economies*, World Bank, Washington, USA.