

Revolución tranquila del sector agroalimentario marroquí

Francis Ghilès

Desde hace 10 años, el sector agroalimentario registra un crecimiento anual medio del 4% y atrae el 12% de las inversiones extranjeras directas

El 70% de los 10.000 millones de dirhams destinados a comprar productos alimentarios corresponde a productos transformados importados o, cada vez más, locales

Modernización del aparato productivo, conquista de los mercados mundiales y conservación del medio ambiente van de la mano de la generación de empresarios marroquíes

Multiplicación de nuevas empresas, renovación o desarrollo de las ya existentes –con una oferta mucho más adaptada a las nuevas necesidades de los consumidores nacionales y extranjeros–; cuota cada vez mayor de los productos elaborados en las exportaciones del sector, tanto en valor como en volumen, perspectivas alentadoras a raíz del arranque, esta primavera, de las negociaciones del estatuto avanzado entre Marruecos y la Unión Europea (UE)... Decir que el sector agroalimentario va viento en popa sería quedarse corto. Nunca antes había habido tanto en juego, tanto en Marruecos como en las relaciones entre empresas privadas marroquíes y europeas, sobre todo españolas. Estas últimas deslocalizan parte de su producción más allá del Mediterráneo, debido a los excesivos costes. Sumada a todos esos factores, existe una realidad ineludible: la mitad de los trabajadores extranjeros legales empleados en el sector agrícola español son marroquíes. El vínculo entre economía y migración aún se estrecha más si tenemos en cuenta que los hombres y mujeres que España necesita para determinadas cosechas –fresas, por ejemplo– son a la vez objeto de deseo de los productores marroquíes. De modo que la necesidad de trabajar juntos, de coordinar las acciones, se vuelve imperativa.

La primera característica de lo que un especialista en estos temas, Hassan Be-

nabderrazik, llama, con mucho acierto, la “transición alimentaria de Marruecos” y, por extensión, del Magreb, es una mayor diversidad y un incremento de la contribución de los productos transformados al consumo alimentario total. Son muchas las consecuencias, tanto previas como posteriores, de esta revolución tranquila. En este artículo quisiera, sobre todo, poner el punto de mira en algunas empresas marroquíes privadas que, de algún modo, han cogido el toro por los cuernos, han invertido para generar productos que respondan a las normas internacionales de calidad o productos que hasta ahora no se elaboraban en Marruecos. Con ello, estas firmas conquistan cuotas de mercado, tanto en Marruecos como en los mercados de exportación de Europa, África, Oriente Próximo y América.

Algunos datos que ilustran el sector

Varias cifras ponen de manifiesto la importancia del ramo en la economía de Marruecos. Con 60.000 millones de dirhams, se sitúa a la cabeza del sector manufacturero, por delante de la industria textil y la química. Desde hace 10 años, registra un crecimiento anual medio del 4% –superior al de los países desarrollados– y atrae el 12% de las inversiones extranjeras directas. Un buen número de

grupos extranjeros –entre ellos Danone, Nestlé, Cobega y Cadbury Sweppes– suponen más de la tercera parte de la facturación, el 40% de la exportación y el 28% de los empleos. En primera instancia, la apertura del mercado marroquí benefició a los grandes grupos extranjeros, muchos de ellos asociados con inversores marroquíes. La llegada de estos grupos internacionales debe situarse en el contexto de la duplicación del mercado agroalimentario en los países de la ribera sur del Mediterráneo, prevista de aquí a 2015.

La balanza comercial del sector agroalimentario muestra una tendencia favorable: al pasar de un saldo negativo de 1.600 millones de dirhams en 2000 a un saldo positivo de 740 millones de dirhams en 2005, su tasa de apertura ha ascendido del 76% al 109%. Solo entre 2004 y 2005, el valor de las exportaciones marroquíes aumentó un 17%, hasta alcanzar los 9.000 millones de dirhams, un crecimiento que no tiene visos de debilitarse. Por último, la cuota de exportaciones del sector aumenta con respecto al valor de las exportaciones globales: entre 2000 y 2005, pasó del 6,4% al 9%, un incremento muy superior al correspondiente a las exportaciones globales durante el mismo periodo, de un 4,7%. Las industrias del pescado, las grasas y los productos lácteos han desempeñado un papel fundamental, pero el sector de la fruta y la verdura –a pesar de estar prácticamente estancado desde 2000– sigue siendo importante, ya que

Marruecos: balanza comercial de las industrias agroalimentarias (en miles de DH)

| | 2000 | 2004 | 2005 | Evolución | |
|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| | | | | 2005/2004 | 2005/2000* |
| Importaciones | 6.651.067 | 7.239.127 | 8.243.583 | 13,9% | 4,4% |
| Exportaciones | 5.048.409 | 7.683.192 | 8.982.756 | 16,9% | 12,2% |
| Saldo | 1.602.658 | 444.065 | 739.173 | | |
| Tasas de cobertura | 75,9% | 106,1% | 109,0% | | |

* Tasa de crecimiento anual medio

Fuente: Office de Changes du Royaume du Maroc.

permanece en el segundo puesto, por detrás del pescado.

La transición alimentaria que conoce Marruecos se hace patente en una diversificación del consumo y unos diferenciales de crecimiento importantes según los productos. Hay cada vez más marroquíes integrados en un modo de vida moderno que residen en un entorno urbano, en el seno de familias nucleares donde las mujeres trabajan y, en consecuencia, dedican cada vez menos tiempo a preparar la comida. Así, el consumo de cereales por habitante ha caído de 220 kilos en 1960 a 163 kilos en 2000. En cambio, el consumo de leche, fruta y verdura ha aumentado considerablemente. El 70% de los 10.000 millones de dirhams destinados cada año a la adquisición de productos alimenticios corresponde a productos transformados importados o, cada vez con mayor frecuencia, producidos localmente. A la urbanización y al empleo femenino viene a sumarse el rol de la gran distribución, que va en aumento. Por último, cabe destacar que este sector contribuye al desarrollo del mercado de la publicidad televisada, que genera unos beneficios del orden de 825 millones de dirhams, es decir, el 72% de la cuota del mercado norteafricano.

Los empresarios marroquíes se enfrentan a los mercados mundiales con confianza

La partida del cuscús y la pasta es interesante, pues, en 2007, la producción industrial de estos productos cubrió un tercio de las necesi-

dades nacionales, estimadas en 200.000 toneladas en el caso del cuscús. La aparición de la pasta en las mesas marroquíes es reciente, a diferencia de otros países como Túnez. Una de las empresas punteras del sector es, sin duda, TRIA, filial de OJIPAR, *holding* constituido por cuatro sociedades que integran el suministro, la producción y la distribución. TRIA dispone de una fábrica de harina industrial fundada en 1974, equipada con herramientas de producción muy modernas, capaces de generar 120.000 toneladas de cuscús y 80.000 toneladas de pasta al año. El fundador de la primera fábrica en 1955 fue Mohamed Jallelidine, originario de Figuig. Asimismo, estableció actividades de transporte (autobús), de fabricación de hojas de afeitar y cartón ondulado. Actualmente, la mayoría de los 12 hijos del fundador dirige las distintas sociedades de un grupo de gestión muy moderna, pero cuyos integrantes siguen muy anclados en la tradición de la familia extendida. Así, una granja de Meknes, propiedad de la familia desde hace lustros, sigue constituyendo en cierta medida el lugar de reencuentro de los miembros del clan.

La marca TRIA ha pasado a incluir conservas, tanto de cereales como de maíz, así como atún, té y champiñones. La exportación no le va a la zaga: una empresa instalada en Canadá fabrica, entre otros productos, cuscús de color. A menudo olvidamos que la cocina moderna es lúdica, con un mercado que anhela productos nuevos. El presidente de TRIA, llamado como su padre, se enorgullece de exportar pasta a Italia.

El *holding* adquiere trigo blando y duro, y se asegura de que el cuscús se envase de forma moderna, introduciendo así la noción de marca en un mercado

donde, hasta hace poco, este producto se vendía al por mayor. También se ha aventurado en el terreno de la panadería industrial, fabricando panes especiales y bollería. Por último –y éste es un rasgo que empieza a observarse en otros industriales marroquíes–, dedica una partida del presupuesto a la formación, lo que contribuye a perpetuar la firma. Este último aspecto es esencial en un país donde el nivel educativo está muy por debajo de las necesidades.

Por su parte, el grupo Unimer ha tejido una red de pequeñas sociedades especializadas en la producción de vinagre y pepinillos, fundada en 1920. Retomado por capitales marroquíes en 1973, el grupo salió a bolsa en 1986. En 2004 fue galardonado con el Trofeo de Oro de la exportación, que consagra las mejores empresas exportadoras de Marruecos. En la actualidad, las actividades del grupo engloban conservas de fruta y verdura ampliamente diversificadas (albaricoques, tarrinas de aceitunas, alcaparras, tomates y alcachofas), zumos de naranja, conservas de anchoas y salsas –ketchup, mostaza y mayonesa–, con la etiqueta Pikarome. En cuanto a las exportaciones de conservas de pescado, el 15% se destina a Europa, el 5% a Estados Unidos y el 65% a África y Oriente Próximo. Gracias a la implantación del sistema Total Quality Management y a la adopción de normas internacionales –HACCP, SSOPS y SOPS, entre otras–, la sociedad mantiene su posición en los mercados mundiales.

En cuanto al grupo Delassus, exporta el 100% de su producción de tomate cereza, cultivado en la región de Agadir mediante un sistema hidropónico según el cual la planta no está en contacto con el suelo, sino plantada en una tabla que

Marruecos: balanza comercial (en miles de dirhams)

| | 2000 | 2004 | 2005 | Evolución | |
|--------------------|-------------|-------------|-------------|-----------|------------|
| | | | | 2005/2004 | 2005/2000* |
| Importaciones | 122.526.794 | 157.921.175 | 184.379.498 | 16,8% | 8,5% |
| Exportaciones | 78.826.674 | 87.896.490 | 99.265.195 | 12,9% | 4,7% |
| Saldo | 43.700.120 | 70.024.685 | 85.114.303 | | |
| Tasas de cobertura | 64,3% | 55,7% | 53,8% | | |

* Tasa de crecimiento anual medio.

Fuente: Office de Changes du Royaume du Maroc.

contiene el sustrato (arena de río) y la solución nutritiva (agua enriquecida con elementos nutritivos). En España, trabaja con la sociedad Durán: las exportaciones de flores se destinan principalmente a Reino Unido, con la marca *Prim'rose*. La sociedad exporta también cítricos y patatas gourmet. "Somos *fellahs*", afirma Kacem Bennani Smires, hijo del comprador de la compañía de origen francés. El presidente del consejo de administración hace gala de una tranquilidad y un dominio de varios idiomas sencillamente impensable en el Marruecos de su padre. Como muchos otros jóvenes con el mismo cargo, su educación no tiene nada que envidiar a sus homólogos occidentales, y se encuentra como pez en el agua ya sea en Madrid, Londres o Moscú.

Los cítricos del grupo Delassus viajan a Rusia, mercado que data de los años setenta, a Canadá y a Reino Unido. En su opinión, el mercado inglés sigue siendo el más estricto en cuanto a aplicación de las normas, "el más profesional", aunque pague menos que otros europeos. Frecuentar ese mercado obliga a una renovación constante. Subraya la importancia de la deslocalización de la producción española: en el sur de España, es más rentable dedicar un terreno costero al golf que al tomate cereza. No obstante, la competencia es dura, aunque ahora proceda de Egipto, donde los productores disfrutaban de una energía 10 veces más barata que en Marruecos, y de una mano de obra el triple de barata. Delassus, fundada por un bretón, se volvió a adquirir en 1965. Han transcurrido más de 40 años, y Kacem Bennani Smires encara el futuro con confianza. Al fin y al cabo, los audaces siempre disfrutaban de épocas como la presente, cuando todo está en movimiento.

Delassus es el último exportador de flores de Marruecos, desde Azemmour, al sur de Casablanca. La firma trabaja con otros productores de esa región para reducir el nivel de salinidad de la capa freática, que amenaza su utilidad para el riego: en efecto, el exceso de bombeo y la cercanía del mar suponen un verdadero desafío. La calidad de las flores, al igual que la de las frutas procedentes de más al Sur, viene condicionada por la calidad del agua. La novedad es que hay productores privados que trabajan en común para resolver un problema del que dependen su supervivencia y la del empleo local. Entre las principales prioridades de Delassus, se encuentra una mejor gestión del agua: el 85% de las aguas movilizadas actualmente en Marruecos va a parar a la agricultura –principalmente de exportación–, y el 65% de esas aguas agrícolas se despilfarra con métodos de irrigación obsoletos; un tercio de las aguas de riego se pierde a raíz de la infiltración y la evaporación. De ahí el refrán "*qui veut voyager loin ménage sa monture*" –que, en castellano equivaldría, aproximadamente, al dicho "A camino largo, paso corto"–, que a Kacem Bennani Smires le gusta citar.

Modernización del aparato productivo, conquista de los mercados mundiales y conservación del medio ambiente van, pues, de la mano de una nueva generación de empresarios y de técnicos directivos. Marruecos empieza a parecerse a España y a Francia. Las ideas de cooperación en el marco del estatuto avanzado con la UE llegan en el momento oportuno: las dos orillas sacarán provecho de ello. Lejos de la Alianzas de Civilizaciones, se hablará, más modestamente, de alianzas de productores y consumidores de

productos agrícolas de las dos orillas. La historia nos recuerda que, cuanto más estrechos son los vínculos comerciales, mejor nos entendemos.

Maghreb Industries está especializada en la distribución y la fabricación de confitería –chicles y caramelos–, a partir de materias primas importadas (goma de base de España e Italia, resinas de Bélgica). Fundada en 1959 con una licencia para fabricar la marca de chicle Clarks –introducida en Marruecos tras el desembarco de las tropas americanas en 1943–, Maghreb Industries es una empresa privada de capital marroquí. La seguridad alimentaria de su producción está acreditada, contando con el aval de tres certificados (International Food Standard, Lloyd France y British Retail Consortium), lo que garantiza su presencia sin problemas en el mercado exportador. El último producto de moda fabricado por Maghreb Industries, en una innovadora planta de Casablanca, es un chicle relleno de limón o tutti-fruti.

La flexibilidad de producción (30 toneladas al día), sus modernas instalaciones y un presidente del consejo de administración, Hakim Marrakchi, siempre a caballo entre dos aviones, son la norma. La exportación a Europa supone el 80% de su facturación exterior: en Francia, su primer mercado, distribuye básicamente a través de cadenas como Leader Price y Ed; en Alemania, su segundo mercado, lo hace por medio de Lidl y Aldi, entre otras; en Italia, en Irlanda, en Europa del Este, pero también en Israel, en EE UU, en Latinoamérica y en África. Esta compañía, como otras, simboliza una industria moderna que pone todos los medios para hacer realidad sus ambiciones y se enfrenta a los mercados mundiales con confianza. ■