



Facoltà: Economia

Cattedra: Gestione della Produzione Industriale

**STUDIO DI OPPORTUNITA’
DI UN’INIZIATIVA INDUSTRIALE IN MAROCCO
NEL SETTORE ALIMENTARE**

Relatore: Prof. Marcello Lando

Candidato: Dimitra Stamatopoulos

Correlatore: Prof. Alessandro De Paolis

Matricola: 603401

Anno Accademico: 2006/2007

Indice

Capitolo I: Le opportunità di investimento nei paesi in via di sviluppo: la situazione attuale del Marocco

1.1 Introduzione.....	4
1.2 Il Marocco: una delle economie trainanti della crescita del continente africano.....	8
1.3 Stabilità macroeconomica e quadro congiunturale.....	12
1.4 Il quadro regolamentare degli investimenti.....	16
1.5 Le infrastrutture.....	19
1.6 Notazioni tecniche sulla valutazione del rischio Paese.....	21
1.7 L'attrattività del Marocco secondo gli investitori: il sondaggio Ernst & Young.....	22
1.8 La presenza degli investitori italiani in Marocco.....	24
1.8.1 Il COIM.....	27

Capitolo II: L'economia del Marocco: le opportunità nel settore alimentare

2.1 Economia del Marocco.....	29
2.2 I settori industriali di maggior rilievo.....	32
2.3 Il commercio.....	39
2.4 Il commercio con l'Italia.....	40
2.5 Il mercato alimentare: focus sul settore ittico.....	40
2.6 Il settore della pesca: valutazione globale del mercato.....	44

2.7 Le industrie di trasformazione e di valorizzazione dei prodotti ittici.....	47
2.8 Fattori competitivi.....	52
2.9 Preferenze dei consumatori.....	54
2.10 Conclusioni.....	56
Bibliografia.....	57

Capitolo I

Le opportunità di investimento nei paesi in via di sviluppo: la situazione attuale del Marocco

1.1 Introduzione

Lo scenario competitivo globale ha visto mutare radicalmente, negli ultimi quindici anni, ruoli e prospettive delle economie nazionali tradizionalmente considerate come emergenti. L'ascesa di mercati *consumer* quali quello cinese, indiano, russo o brasiliano testimonia la profonda evoluzione subita dalle rispettive industrie nazionali, che hanno beneficiato, negli anni, di consistenti effetti di *spillover* derivanti dalla presenza di multinazionali estere all'interno dei confini statali. Non meno di trent'anni fa, fattori come l'ampia disponibilità di manodopera a basso costo e l'assenza di una legislazione statale sul lavoro costituivano il vantaggio competitivo principale di tali economie, in grado perciò di attrarre l'attenzione e i capitali delle nazioni già industrializzate. Oggi le multinazionali europee e statunitensi guardano alle stesse economie come a nuovi, possibili mercati di sbocco per l'offerta produttiva. Così, ad esempio, si stima come non meno del 40% dei prodotti realizzati in India dalle imprese italiane (Luxottica, Piaggio, Italcementi, Pirelli, Merloni, per citarne alcune delle più importanti) sia destinato a rimanere all'interno dei confini nazionali; così accade che le vendite di Fiat in Brasile per l'anno 2007 ammontino a ben 613.000 autoveicoli, con un aumento del 30,5% rispetto al 2006. Così, ancora, accade che la Cina costituisca oggi il secondo mercato mondiale delle principali multinazionali tedesche come Siemens, Bayer, Volkswagen.

Il panorama industriale odierno mostra dunque una realtà dove le motivazioni alla base della scelta di investire nelle economie emergenti appaiono profondamente differenti rispetto a quelle considerate negli anni Ottanta e Novanta. La valutazione delle opportunità di delocalizzazione produttiva e dislocazione degli impianti industriali lascia il posto a considerazioni assai più ampie e complesse sulla scelta della tipologia di investimento da effettuare. Sempre più frequentemente, gli investimenti diretti esteri in paesi in via di sviluppo sono rivolti alla collaborazione con l'industria locale nell'ambito della ricerca e sviluppo, o alla ricerca di manodopera qualificata. Sempre più spesso si considerano le potenzialità del mercato locale e si valuta l'opportunità di sviluppare soluzioni su misura per quel mercato. Alla scelta di delocalizzare o meno la produzione subentra l'opportunità di soddisfare la domanda locale emergente. Di conseguenza, cambia radicalmente l'ordine delle priorità per la scelta del paese dove insediarsi: il costo della manodopera, tradizionalmente considerato il fattore determinante della scelta di localizzazione dell'impresa internazionalizzata, passa in secondo piano. Secondo un recente studio dell'UNCTAD, i fattori considerati sempre più spesso come determinanti nella scelta dell'insediamento in un paese in via di sviluppo vanno ricercati, da un lato, nelle caratteristiche macroeconomiche del paese di riferimento (stabilità economica e politica) e negli incentivi all'investimento offerti dai governi locali; dall'altro, nella possibilità di accedere al mercato locale e, possibilmente, ai mercati delle nazioni limitrofe a quella considerata.¹ Ciò dimostra il crescente interesse rivolto dalle economie industrializzate a tali mercati e testimonia l'evoluzione del ruolo dei paesi in via di sviluppo all'interno dello scenario economico mondiale. Tra gli esempi di economie attualmente interessate da un considerevole flusso di investimenti diretti esteri volti a stabilire contatti duraturi con il mercato locale, oltre ai colossi di Cina, India, Russia e Brasile, vanno ricordati Corea del Sud, Messico, Taiwan, e Malesia.

Accanto ad esempi brillanti come quelli appena citati, esiste tuttavia una seconda categoria di paesi che, seppur non annoverabili a tutt'oggi tra quelli definiti emergenti, conoscono tuttavia un tasso di

¹ UNCTAD, *Investment Brief n.3*, 2007

crescita del PIL piuttosto sostenuto; paesi nei quali il verificarsi di determinate condizioni, quali l'aumento del reddito pro capite, la crescita del livello di istruzione media e il grado di urbanizzazione crescente, rende possibile l'individuazione di diverse opportunità di insediamento industriale. Le ricerche condotte dall'unità Global Investor di Credit Suisse fanno riferimento a questi paesi come a veri e propri *mercati di frontiera*, con una crescita inferiore rispetto ai cosiddetti paesi emergenti, ma che proprio per questo vantano enormi potenziali in termini di sviluppo. Secondo Credit Suisse, un impegno tempestivo su questi mercati può risultare estremamente vantaggioso al fine di portare in luce opportunità e "spazi bianchi" non ancora conosciuti dagli investitori di tutto il mondo. Tra questi paesi possiamo annoverare, ad esempio, il Perù, il Kazakistan, l'Ucraina, il Vietnam, il Marocco, la Colombia, il Ghana, la Nigeria². Anche in questo caso, il vantaggio ottenibile investendo in questi paesi non consiste più solo nell'abbattimento di costi che si ottiene sfruttando la disponibilità di manodopera a basso costo. Al contrario, una più attenta valutazione del potenziale di mercato permette di individuare le aree strategiche di business ancora inesplorate e di posizionare l'offerta produttiva in modo da supplire alle carenze dell'industria nazionale. L'esempio più significativo in tal senso è costituito dal Vietnam, dove gli investimenti diretti hanno raggiunto la cifra di 20 miliardi di dollari nel 2007, registrando un incremento dell'8% rispetto al 2006. Nello stesso anno, l'economia vietnamita è cresciuta dell'8,5%, trainata dallo sviluppo vertiginoso del settore dell'elettronica e dell'industria manifatturiera. Ciò che rende il mercato vietnamita particolarmente appetibile agli operatori esteri è la presenza di una forza lavoro giovane ed istruita, in grado cioè di alimentare i consumi interni e stimolare la domanda di beni di largo consumo. Non a caso, ad oggi in Vietnam sono attivi più di 3.000 progetti e iniziative finanziate da 70 diverse nazioni, tra cui anche l'Italia.

Quanto detto finora ci permette di delineare con più chiarezza il ruolo che i paesi in via di sviluppo vanno via via assumendo all'interno del panorama economico globale. La presenza di paesi con elevate potenzialità di crescita del mercato interno, accanto ai c.d. *BRIC countries* tradizionalmente

² *Global investor*, Credit Suisse, gennaio 2008

considerati come mercati emergenti, testimonia come esistano infinite possibilità di investimento anche e soprattutto in quei paesi caratterizzati da un livello di industrializzazione ancora basso. Inoltre, con riferimento a tali opportunità, è necessario ricordare che delocalizzare la struttura produttiva d'impresa per assumere manodopera a basso costo non solo non rappresenta l'unica alternativa possibile, ma talvolta neanche quella più proficua. Al contrario, i paesi in via di sviluppo presentano fattori di attrattività ben più significativi: prima tra tutti, la possibilità di accedere ad un mercato interno in rapida crescita ed ivi sperimentare soluzioni sviluppate nei mercati già presidiati. Spesso, inoltre, la quasi totale assenza di *competitors* locali gioca un ruolo determinante nell'assicurarsi la totalità dei profitti ottenibili sul mercato. Infine, in molti dei paesi considerati è attualmente in fase di avvio una serie di programmi volti ad incentivare l'ingresso di imprese estere all'interno dell'industria locale, mediante appositi programmi di agevolazione fiscale e semplificazione delle procedure burocratiche. Alla luce di quanto detto, appare evidente come l'economia di tali paesi sia destinata a giocare un ruolo fondamentale nella crescita globale, offrendo molteplici e redditizie opportunità all'investitore estero.

Il presente lavoro consiste nello studio di opportunità di un'iniziativa industriale in un paese tradizionalmente annoverato tra le economie in via di sviluppo, ovvero il Marocco. Obiettivo di questo studio è la realizzazione di un prospetto informativo che descriva nel dettaglio modalità, tempistica e struttura dei costi di tale iniziativa, onde costituire il punto di partenza per l'effettiva realizzazione del progetto analizzato.

Il lavoro si articola come segue: nel primo capitolo verranno analizzati i fattori considerati nell'effettuare la scelta del paese dove insediare l'attività produttiva, con particolare riferimento alle politiche governative volte ad incentivare i programmi di sviluppo industriale del Paese. Il secondo capitolo tratterà le caratteristiche del mercato dei beni di largo consumo nel paese prescelto, evidenziandone similarità e differenze con il modello dei consumi italiano. Verrà inoltre definito nel dettaglio l'output finale della produzione industriale da realizzare. Nel terzo capitolo verranno

affrontate tutte le scelte relative alla localizzazione dell'impianto industriale, mentre il quarto ed il quinto capitolo si occuperanno della descrizione delle politiche di approvvigionamento e dell'organizzazione della struttura dell'impianto. Infine, nel sesto capitolo saranno riassunti gli aspetti finanziari da tenere in considerazione: verrà tracciata un'analisi economica del punto di pareggio onde stabilire il livello minimo di produzione da realizzare.

1.2 Il Marocco: una delle economie trainanti della crescita del continente africano

L'economia di molti paesi africani sta subendo profonde modifiche grazie all'improvvisa crescita del valore degli investimenti diretti esteri (d'ora in poi, IDE) negli ultimi anni. In particolare, dal 2005 in poi gli IDE verso i paesi africani hanno iniziato a crescere in maniera esponenziale, registrando un valore quasi doppio (31 miliardi di US \$) rispetto a quello del 2004 (17 miliardi di US \$). Gli anni successivi hanno confermato il persistere di un trend crescente: si è passati dai 36 miliardi del 2006 ai 43 miliardi del 2007. A prima vista, una delle determinanti fondamentali della corsa all'investimento nei paesi africani sembrerebbe essere l'enorme disponibilità di materie prime (soprattutto petrolio, oro, platino, diamanti) nel sottosuolo del continente. In realtà, ciò che maggiormente sembra convincere gli investitori è proprio la constatazione di un tasso di redditività industriale notevolmente migliorato; circostanza che si evince facilmente dalle dichiarazioni di alcune importanti banche d'affari come Goldman Sachs, che annuncia di voler diventare presto operativa nell'intero continente, o di Citigroup, interessata a fornire consulenza e assistenza finanziaria a tutti gli operatori che decidano di contribuire allo sviluppo di alcuni paesi in rapida crescita come la Nigeria. Anche la situazione dei mercati azionari denota una crescita importante: nel 1989 erano attive solamente 5 piazze finanziarie, contro le 16 attuali, per un totale di 90 miliardi di dollari di capitalizzazione. I volumi di scambio, la liquidità ed il numero delle società quotate rappresentano il principale segno della "gioventù" di tali mercati, ma la crescente attenzione

dimostrata dagli investitori internazionali nei confronti di questi listini è destinata far evolvere velocemente la situazione, secondo le previsioni di Goldman Sachs. Del resto, il PIL del continente africano è cresciuto del 5,5% nel 2007, e le aspettative per il 2008 sono di ulteriore rialzo. Occorre inoltre sottolineare che, contrariamente a quanto si potrebbe pensare, non sono solo i paesi esportatori di petrolio ad avere un'economia in crescita: al contrario, i paesi che non si occupano della commercializzazione del petrolio hanno comunque registrato un balzo in avanti del 4%.

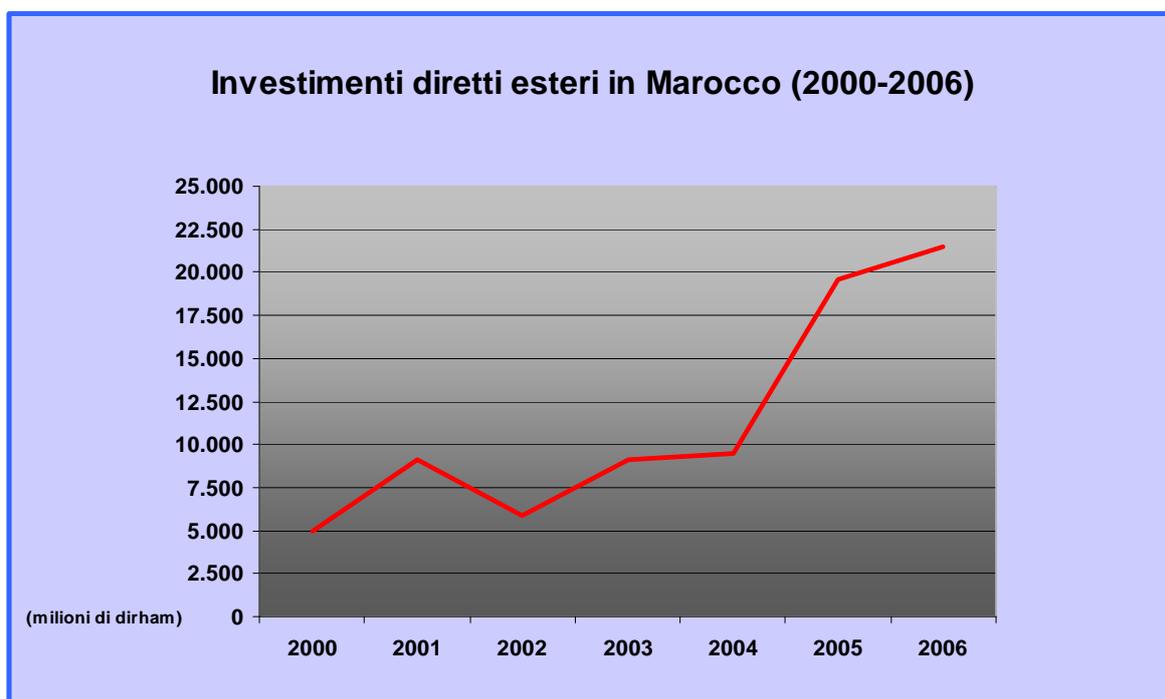
Alla luce di questi dati, appare evidente come esistano delle concrete opportunità di investimento nel continente africano. Opportunità che, secondo gli studi CNUCED, sembrano concentrarsi in alcune aree ben definite. I dati del World Investment Report mostrano infatti come, nel biennio 2004-2006, il 75% degli IDE si sia concentrato verso sei paesi, e precisamente Egitto, Nigeria, Sudan, Tunisia, Marocco e Guinea Equatoriale³. Del resto, già da alcuni anni i paesi cosiddetti appartenenti all'area MENA⁴ stanno avviando politiche di liberalizzazione del commercio e apertura agli investimenti esteri. Ma il dato più interessante è quello relativo agli investimenti in uscita dai paesi africani: nel 2006, è il Marocco a registrare il più alto valore di IDE in uscita dopo il Sudafrica.

Ad una prima analisi dei dati finora riportati, si potrebbe dunque supporre che il Marocco sia uno dei paesi africani maggiormente interessati, negli ultimi anni, da una crescita guidata da fattori endogeni oltre che esogeni: accanto infatti all'intervento dei grandi investitori internazionali, testimoniato dall'aumento degli IDE in entrata, si assiste ad una rapida crescita degli IDE in uscita, che testimonia un intervento sempre più incisivo sugli altri mercati del continente africano. Dai dati finora presentati si evince immediatamente come l'economia marocchina costituisca a tutt'oggi uno dei motori trainanti della crescita del PIL africano; non a caso, il Marocco viene oramai annoverato già da qualche anno tra i mercati di frontiera, come suggerito dallo studio di Credit Suisse di cui si è discusso nel precedente paragrafo.

³ World Investment Report 2007, CNUCED

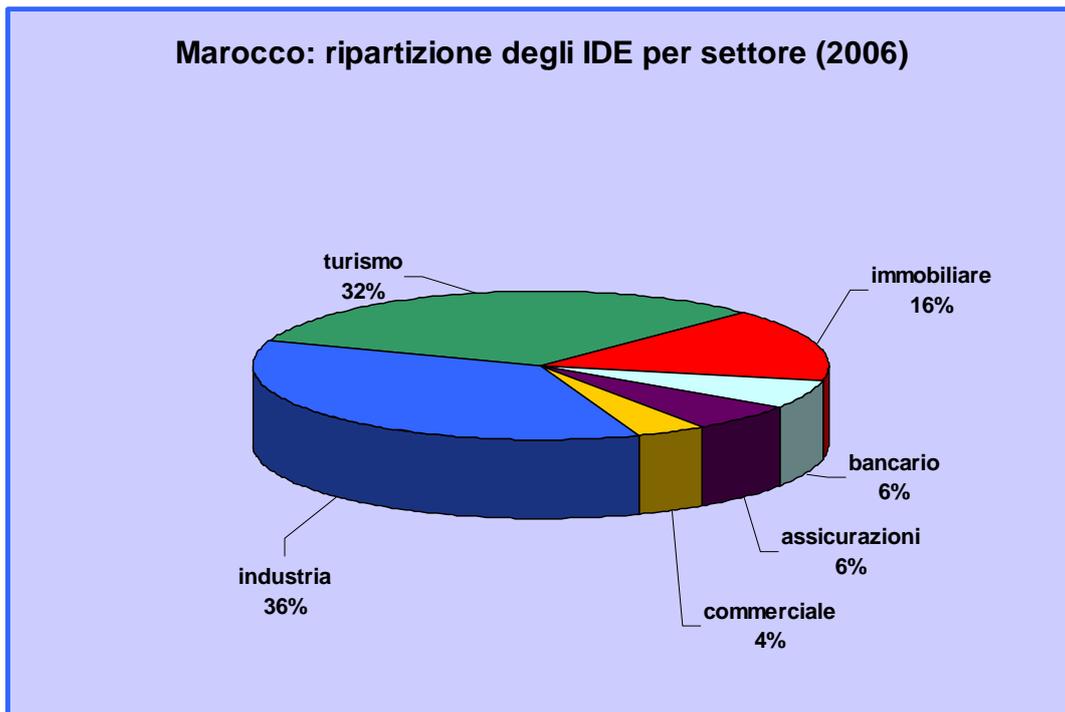
⁴ Middle East & North Africa, n.d.a.

Analizzando nel dettaglio i dati relativi agli IDE verso il Marocco, è possibile constatare come dal 2000 il flusso degli investimenti in entrata abbia registrato un trend crescente (con la sola eccezione di quanto accaduto nel 2002, anno successivo alla crisi macroeconomica innescata dagli eventi dell'11 settembre); e in particolare, di come il valore degli IDE abbia subito un incremento significativo a partire dal 2005.



Fonte: Office des changes, 2007

Il settore che maggiormente sembra attirare l'attenzione degli investitori esteri è quello industriale che, subito seguito dal turismo, rappresenta oggi il vero e proprio "polo della crescita" marocchina, attorno al quale si concentra ben il 36% delle risorse provenienti dagli altri stati.



Fonte: Office des Changes / Direction des Investissements, 2007

Il settore industriale marocchino, oltre ad assorbire oramai da anni la porzione più ampia di IDE, ha visto crescere improvvisamente il valore delle risorse investite negli ultimi tre anni: si è passati dai 1.796,1 milioni di Dirham del 2004 ai 2.273,3 milioni del 2005 e agli 8.684,7 milioni rilevati nel 2006.

Risulta interessante, a questo punto, analizzare nel dettaglio le caratteristiche alla base della crescita del settore industriale marocchino, per comprendere quali siano i fattori di attrattività che hanno stimolato gli investimenti esteri. Nell'espone tutte le nostre considerazioni a riguardo e tutti i dati a nostra disposizione, tratteremo una vera e propria *mappa di attrattività* del paese in questione, dimostrando così l'esistenza di molti presupposti alla base di una reale convenienza ad investire nell'economia marocchina.

Nei paragrafi che seguono, analizzeremo dunque nel dettaglio tutti i fattori che rendono il Marocco un ambiente estremamente favorevole agli investimenti delle imprese estere, e sottolineeremo

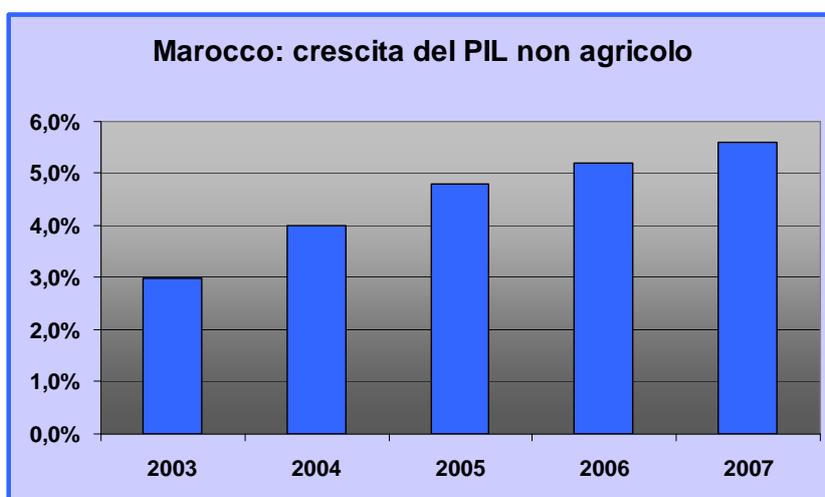
l'esistenza di un vantaggio competitivo rispetto agli altri paesi africani destinatari di IDE. Come vedremo, tale vantaggio competitivo risiede principalmente in una politica governativa fortemente orientata al supporto degli investimenti in entrata e all'esistenza di un "polo industriale" marocchino in rapido sviluppo. Un'accurata analisi dei principali punti di forza del sistema economico del paese ci permetterà di dimostrare come il Marocco rappresenti oggi una meta ideale per gli investimenti esteri, e in particolare per quelli delle imprese italiane.

1.3 Stabilità macroeconomica e quadro congiunturale

La stabilità del quadro macroeconomico di una nazione rappresenta il primo fattore cruciale nella scelta del paese destinatario di IDE. Una situazione macroeconomica stabile e in crescita implica un notevole risparmio in termini di gestione del rischio, una miglior prevedibilità dei risultati attesi, e una minor probabilità di dover sopportare shock inattesi dal lato della domanda o dell'offerta. L'instabilità politica, accompagnata spesso da una situazione macroeconomica alquanto incerta, affligge al contrario molti dei paesi africani che presentano un potenziale di crescita assai elevato, limitando notevolmente le opportunità degli investitori esteri.

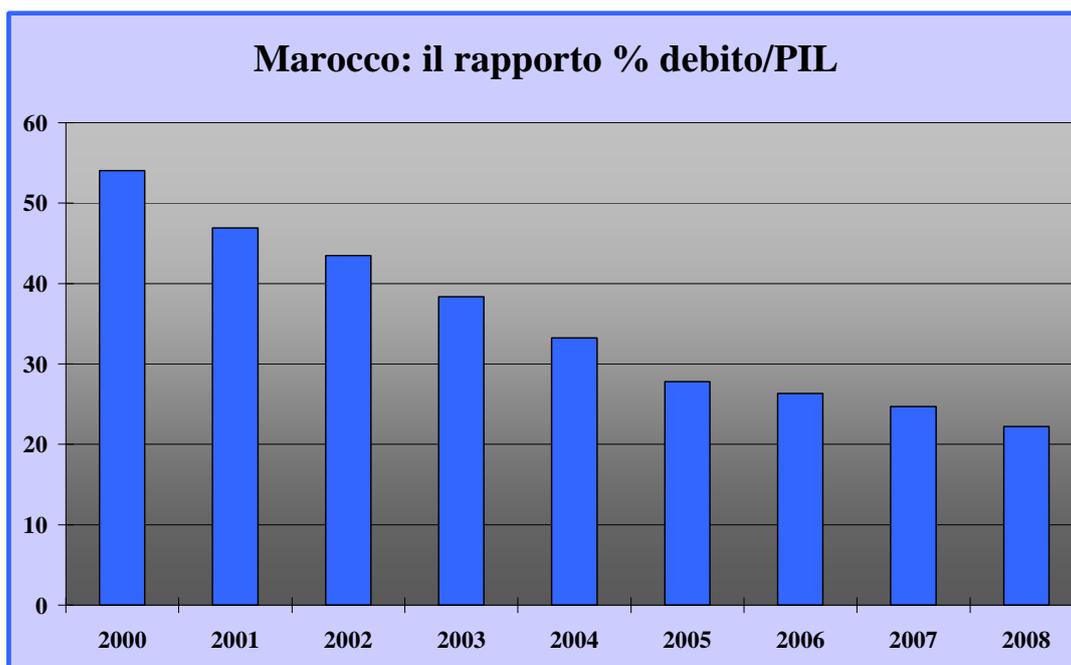
Il Fondo Monetario Internazionale, nel corso delle consultazioni sul Marocco tenutesi nell'agosto del 2007 sulla base delle più aggiornate analisi economiche e monetarie, ha evidenziato l'esistenza di un quadro generale assai positivo per l'economia marocchina; circostanza evidenziata già da qualche anno nei rapporti del FMI sull'andamento macroeconomico del Paese. L'ambizioso programma di riforme istituzionali che il Marocco persegue da un decennio inizia infatti a sortire i suoi effetti sull'economia del paese: ad oggi, i progressi realizzati in materia di liberalizzazione del settore delle telecomunicazioni, dell'energia e dei trasporti hanno aumentato la produttività globale dell'economia, rendendola meno soggetta alle incerte variazioni della produzione agricola.

A comprovare una tale tendenza, il versante macro-economico registra una buona solidità del settore finanziario, una crescita del PIL del 4,4% nel 2007, un'inflazione sotto controllo (2,1% nel 2007) ed un flusso di IDE in forte crescita: basti pensare che solo durante il primo semestre del 2007 i capitali stranieri hanno raggiunto quota 18,396 miliardi di Dirham. Significativo, ai fini della nostra analisi, il dato relativo alla crescita del PIL extra-agricolo, che rileva valori di crescita particolarmente elevati (dal 3% del 2003 al 5,6% del 2007)



Fonte: Direction de la Statistique, 2008

Anche il rapporto debito/Pil continua a scendere, in linea con il trend assunto dal 2000 in poi: il valore corrente ammonta a poco meno del 30%, mentre le previsioni per il 2008 segnalano un ulteriore decremento verso la soglia del 25%.



Fonte: IMF, 2008

Importanti sono stati, inoltre, i risultati ottenuti nel settore dell'impiego: il tasso di disoccupazione ufficiale è rimasto sostanzialmente stabile a quota 9,7%, lo stesso valore registrato nel 2006, contro l'11,5% del 2005 e l'11,6% del 2004.

Secondo il FMI, dunque, lo slancio dell'economia marocchina permane robusto, sostenuto da una crescita media annua che si attesta, dal 2001, su valori medi del 5,4 per cento pari ad un aumento di 3,4 punti percentuali rispetto agli anni Novanta. Le aspettative per la crescita del PIL in termini reali per il 2008 indicano una crescita del 5,9%, nel contesto di un processo *“di crescita moderata della produttività totale, dovuta al successo delle riforme in corso”*, la cui applicazione permette di prevedere *“prospettive favorevoli a medio termine”*⁵. Secondo gli esperti del FMI, tutto porta a credere che i settori non agricoli dell'economia marocchina registreranno crescite superiori al 5% nei prossimi anni, cavalcando l'onda della crescita sostenuta della domanda interna e dall'afflusso di capitali, tanto locali quanto stranieri.

⁵ *Rapporti Paese congiunti Ambasciate/Uffici Ice estero, 2007*

Lo sviluppo economico del Marocco risulta trainato da due fattori fondamentali: la crescita del settore BTP (*Bâtiment et Travaux Publics*), nonché l'adozione, da parte del governo, di una nuova politica industriale. L'attività del settore *Bâtiment et Travaux Publics*, dopo un soddisfacente 2006, ha proseguito il suo dinamismo anche nel primo 2007, come testimoniano i crediti accordati dalle banche al settore immobiliare (+33% rispetto al 26% del 2006) e la progressione nelle vendite di cemento (+19,9% nel 2007, in forte crescita rispetto al +8,7% registrato nel 2006).

La nuova politica industriale, dal canto suo, si rivolge alla modernizzazione competitiva del tessuto esistente ed alla valorizzazione di alcuni motori di crescita orientati verso l'esportazione, tra cui assumono un'importanza prioritaria l'offshoring, l'automobilistico, l'aeronautico e l'elettronico, seguiti dal rilancio dei settori tradizionali quali l'agro-alimentare, l'ittico, il tessile e l'artigianato.

Altro driver fondamentale per la crescita del paese risiede indubbiamente nell'elevato grado di apertura commerciale del Paese: intenzione delle autorità governative è dichiaratamente l'integrazione del sistema marocchino nel contesto economico mondiale. A questo proposito occorre ricordare come il Marocco abbia stipulato importanti accordi commerciali con l'Unione Europea (oltre che con Giordania, Egitto e Tunisia) durante la seconda metà degli anni Novanta. Ancora più importanti sono l'Accordo di Libero Scambio firmato nel 2006 con gli USA e l'Accordo di Agadir tra Marocco, Unione Europea, Tunisia, Egitto e Turchia ed entrato in vigore nel luglio del 2007.

La crescita sostenuta del PIL e del contributo del settore industriale allo sviluppo del Paese, l'aumento degli IDE in entrata, il miglioramento del debito pubblico e della produttività industriale, la valorizzazione dei settori trainanti la crescita interna, l'elevato grado di apertura commerciale: questi i fattori principali che ci permettono stabilire come l'economia marocchina presenti ad oggi delle prospettive di crescita particolarmente promettenti.

1.4 Il quadro regolamentare degli investimenti

Fattore cruciale affinché un paese sia realmente in grado di attirare investimenti esteri è senza dubbio rappresentato dal quadro regolamentare delle attività di investimento, ovvero sia dalla cornice legislativa nazionale volta a supportare l'insediamento di qualsiasi iniziativa economica all'interno dei confini nazionali. L'esistenza di adeguati meccanismi di incentivazione incide significativamente sulle dinamiche della crescita degli IDE e, pertanto, viene considerata come una delle condizioni imprescindibili della crescita del sistema economico di un paese.

Ciò che realmente differenzia il Marocco dagli altri c.d. *mercati di frontiera* come l'Egitto o la Tunisia è proprio l'esistenza di una politica governativa fortemente improntata all'apertura del sistema industriale nazionale e del mercato dei capitali agli investimenti esteri; politica che si è sostanziata nella creazione di una legislazione nazionale volta, da un lato, alla semplificazione delle procedure necessarie per iniziare un nuovo business e, dall'altro, a "premiare" l'investitore estero che apporti un significativo ammontare di risorse e competenza all'interno del tessuto industriale nazionale, attraverso un meccanismo di sgravi fiscali e partecipazioni statali alle spese d'esercizio.

Il primo, fondamentale vantaggio competitivo offerto dal sistema marocchino in materia di investimenti consiste nella assoluta semplicità delle procedure necessarie per dare avvio ad un'iniziativa industriale. Le riforme adottate di recente dal governo si sono rivelate effettive a tal punto, che il Marocco viene ad oggi considerato tra i primi 50 paesi in cui è più facile iniziare un'attività di business, almeno secondo l'opinione fornita di recente dagli analisti del World Bank Group⁶. Interlocutore unico per l'investitore che desidera avviare qualsiasi tipo di business è il Centro Regionale d'Investimento, la struttura amministrativa dedicata, in ciascuna delle sedici regioni del Paese, alla conduzione delle pratiche burocratiche necessarie all'apertura di una nuova attività. I Centri Regionali d'Investimento forniscono inoltre tutta l'assistenza necessaria durante la

⁶ *Doing Business in Morocco*, World Bank Group, 2008

fase preliminare all'apertura dell'attività di business, offrendo ad esempio un servizio di consulenza in materia fiscale o indirizzando la scelta del luogo d'insediamento delle strutture produttive.

In Marocco, come vedremo, il meccanismo di incentivazione agli investimenti opera attraverso quattro canali fondamentali: il Fondo di Promozione degli Investimenti, il Fondo Hassan II per lo sviluppo economico e sociale, gli sgravi fiscali, e la concessione di terreni demaniali edificabili da parte delle autorità governative. Tutti i meccanismi appena elencati rientrano nei provvedimenti previsti dalla legge quadro del 1995, definita proprio *Charte des Investissements*, con preciso riferimento alle finalità di incitazione all'investimento perseguite tramite la stesura di tale documento.

Di seguito, analizzeremo brevemente ciascuno dei meccanismi sopraelencati.

- a) Il Fondo di Promozione degli Investimenti prevede agevolazioni consistenti per l'avvio di attività d'impresa che rispettino determinati prerequisiti. Le imprese che mettono in atto un programma di investimento particolarmente significativo in ragione dell'ammontare di risorse investite (almeno 200 milioni di Dirham), della dimensione d'impiego (almeno 250 dipendenti), della regione in cui si andranno ad insediare, della tecnologia che svilupperanno durante la loro attività o del loro contributo alla salvaguardia del quadro ambientale, potranno beneficiare della partecipazione dello Stato ad alcune delle spese da affrontare per l'avvio dell'attività di business. In particolare, lo Stato contribuisce, per un valore che non superi la soglia del 20% del costo totale, alle spese relative all'acquisto dei terreni edificabili, nonché alle spese per la realizzazione di infrastrutture (in misura non superiore al 5%), e al costo di formazione della manodopera professionale necessaria alla realizzazione del progetto (secondo un contributo del 20% alla spesa totale). Nel corso del 2006, il Fondo per la Promozione degli Investimenti ha portato alla realizzazione di ben 34 progetti per un contributo totale di 248 milioni di Dirham.

b) Il Fondo Hassan II per lo sviluppo economico e sociale prevede dei criteri di eleggibilità più ristretti: a beneficiare degli aiuti concessi dallo Stato sono solo le imprese che realizzano progetti all'interno di determinati settori industriali, considerati strategici per lo sviluppo economico e sociale del Marocco (principalmente quello elettronico, aeronautico, e tessile). D'altro canto, le agevolazioni concesse sono particolarmente significative: lo Stato partecipa in misura del 50% al costo d'acquisto del terreno edificabile, purchè il prezzo del terreno stesso non superi i 250 Dirham/m², e in misura del 30% al costo di realizzazione delle infrastrutture, sulla base di un costo massimo di 1.500 Dirham/m². In alternativa, è possibile scegliere di beneficiare esclusivamente del contributo all'acquisto del terreno edificabile, che in tal caso può raggiungere la soglia del 100%. I dati del biennio 2006-2007 indicano come il Fondo Hassan II abbia contribuito, in soli due anni, alla realizzazione di ben 26 progetti per un totale di 24,67 milioni di Dirham investiti.

c) Le agevolazioni fiscali sono riservate alle imprese di nuova creazione e riguardano principalmente:

- l'esonero dal prelievo doganale sulle importazioni di attrezzature produttive, materiali, componenti e accessori ritenuti necessari alla promozione e allo sviluppo dell'investimento;
- l'esonero dalla tassa sul valore aggiunto per le attrezzature produttive e per tutti i beni ammortizzabili importati dall'estero;
- l'abbassamento in via generale dell'aliquota d'imposta sulle società al 35%, con la possibilità, per le imprese esportatrici o per quelle che si insediano in regioni definite strategiche ai fini dello sviluppo industriale del Paese, di ottenere l'esonero totale dall'imposta per un periodo di cinque anni;
- l'abbassamento in via generale dell'aliquota massima dell'imposta sui redditi al 41,5%, con la possibilità per le imprese esportatrici di ottenere sgravi, fino all'esonero totale per un periodo di 5 anni, per l'importo riguardante il fatturato relativo ai beni esportati.

- L'esonero totale, per una durata di 5 anni, dal pagamento della tassa urbana sulle nuove costruzioni ad uso professionale.
- d) Il meccanismo di incoraggiamento degli investimenti prevede infine la messa a disposizione, da parte dello Stato, di terreni demaniali su cui edificare nuovi impianti produttivi, secondo un piano industriale ben preciso, a prezzi agevolati e condizioni vantaggiose.

L'effettività dei meccanismi appena riportati è facilmente verificabile se si considera il trend positivo registrato dagli IDE in entrata a partire dal 2000: in sette anni, il flusso di capitali esteri si è quasi quadruplicato, a testimoniare l'ascesa dell'economia marocchina nel quadro degli investimenti internazionali.

1.5 Le infrastrutture

Altro fattore decisivo nella scelta dell'area di insediamento di un'attività industriale è costituito dalla disponibilità di infrastrutture adeguate a garantire l'efficienza e la velocità dei trasporti. L'assenza di un'adeguata rete di infrastrutture industriali rappresenta spesso il nodo critico di molti paesi in via di sviluppo che, pur presentando ottime opportunità d'investimento nel tessuto industriale locale, sono ancora incapaci di garantire sistemi di trasporto e comunicazione efficaci. Al contrario, in Marocco sono attivi, già da qualche anno, numerosi programmi volti alla ristrutturazione del tessuto infrastrutturale esistente. Il governo del Marocco ha infatti avviato, nella cornice del più generale Piano di Promozione degli Investimenti, un importante programma di sviluppo e modernizzazione della rete infrastrutturale nazionale, gestito dal Ministero dei Trasporti. Tale programma mira, da un lato, a migliorare i collegamenti dal Marocco con gli stati limitrofi, e dall'altro a potenziare non soltanto le principali vie di comunicazione interna, ma anche quelle con

le zone rurali e periferiche. Il budget previsto per il 2006, relativo al finanziamento dei grandi investimenti pubblici nelle 7 regioni del paese, era di oltre 87 miliardi di Dirham. Occorre dunque valutare con molta attenzione l'impatto che tali investimenti sortiranno, nel breve termine, sull'ammodernamento dell'attuale rete infrastrutturale nazionale. Tali investimenti appaiono infatti di fondamentale importanza per lo sviluppo attuale e futuro del tessuto industriale marocchino. Al fine di verificare l'adeguatezza della rete infrastrutturale attualmente disponibile sul territorio del Marocco, è utile riportare alcuni dati tecnici. Per quanto riguarda i trasporti via terra, presupposto fondamentale allo sviluppo commerciale interno di un paese, la lunghezza della rete stradale è di 64.000 km. Il trasporto su strada assorbe attualmente l'80% del traffico merci: per questo motivo sono stati recentemente avviati programmi di estensione ed ammodernamento della rete autostradale. Oltre all'asse Casablanca–Rabat–Kenitra–Larache, già in esercizio, alcuni tratti autostradali sono già in fase di realizzazione (in particolare, Larache–Tangeri e Rabat–Fés) ed altri ancora in progetto (Casablanca–Settat–Marrakech–Agadir).

Con riferimento alle aree rurali del paese, dove di recente ha preso avvio la realizzazione di impianti industriali grazie agli incentivi offerti dal governo, si è resa necessaria la realizzazione di collegamenti più affidabili con i grandi centri urbani del Paese. Il *Nouveau Programme National de Construction des Routes Rurales* (PNRR2) 2005-2015 prevede a questo proposito un investimento di 10 miliardi di Dirham dal 2005 al 2015, diretto ad ampliare la rete stradale esistente al ritmo di 1.500 km l'anno, al fine di realizzare un totale di 15.500 km di strade. Sarà così possibile assicurare un effettivo collegamento tra le aree rurali del paese ed i centri urbanizzati ed industrializzati.

Per quanto riguarda il trasporto via mare, il Marocco dispone di 23 porti, compresi quelli per il traffico merci e passeggeri, i porti di pesca e i porti turistici. L'Office d'Exploitation des Ports (ODEP), vista l'importanza rivestita dal sistema portuale (il 98% del commercio con l'estero è effettuato via mare), sta portando avanti un programma di modernizzazione strutturale in numerosi porti, tra cui Casablanca, Nador, Agadir, Tangeri e Jorf Lasfar. Il programma di ammodernamento prevede inoltre la realizzazione del nuovo complesso portuario di Tanger Med, entrato parzialmente

in servizio alla fine del 2006 con un investimento di oltre un miliardo di euro. La posizione strategica del complesso, situato all'incrocio tra le principali vie marittime mondiali, ne farà uno dei principali snodi commerciali del Mediterraneo.

Per quanto riguarda il sistema ferroviario, la società marocchina ONCF ha avviato la realizzazione di 162 km di ferrovie per il collegamento del nuovo complesso portuario di Tanger Med e per la tratta Taourirt-Nador. È già in atto il piano di raddoppio delle linee Casablanca- Jorf (100 Km) e Settatt- Marrakesh (190 Km).

La rete aeroportuale si compone di 28 aeroporti, di cui 14 dedicati al traffico internazionale. Gli interventi più significativi previsti dal governo nel breve termine riguarderanno l'ampliamento dell'aeroporto di Casablanca; saranno inoltre migliorate le infrastrutture degli aeroporti di Al Hoceima, Tanger, Essaouira e Dakhla.

Il quadro generale delle infrastrutture, alla luce dei più recenti interventi del governo, appare dunque sufficientemente sviluppato, e pronto a supportare l'insediamento di qualsiasi iniziativa industriale. Ulteriori e più approfondite considerazioni in tema di infrastrutture produttive verranno esposte nel corso del capitolo terzo, dove si discuterà nel dettaglio della scelta del sito produttivo dove insediarsi, e si esamineranno vantaggi ed opportunità offerti dal distretto industriale di Casablanca.

1.6 Notazioni tecniche sulla valutazione del rischio paese

A conferma delle considerazioni finora esposte sulle condizioni generali del Paese, nonché del giudizio favorevole che abbiamo espresso circa la possibilità di realizzarvi investimenti, riportiamo il parere espresso in merito da SACE, agenzia specializzata nei servizi di advising e consulenza sugli investimenti esteri nei paesi non-UE.

La Divisione Analisi dei Mercati Globali di SACE fornisce un giudizio generale positivo sul paese⁷. Con riferimento al rischio politico, SACE classifica il Marocco sotto una posizione stabile, grazie alla popolarità di cui gode il sovrano Mohammed VI e alla sostanziale stabilità che interessa attualmente la composizione del Parlamento. L'*outlook* economico è classificato come positivo, tenuto conto degli elevati tassi di crescita del PIL reale e del miglioramento del debito pubblico, ma soprattutto grazie al contributo degli investimenti diretti esteri al saldo corrente della bilancia dei pagamenti. Anche per quanto riguarda il rischio bancario, l'*outlook* complessivo di SACE si conferma positivo: successivamente alle riforme adottate dal governo, le condizioni del settore bancario sono in via di miglioramento, soprattutto grazie alla drastica riduzione della quota dei *non-performing loan* e ai positivi progressi registrati negli indicatori di liquidità e di capitalizzazione. Le autorità marocchine si sono anche impegnate nel migliorare la disponibilità, l'accuratezza e la trasparenza delle informazioni in linea con i dettami di Basilea II. Infine, con riferimento al grado di rischio operativo, SACE conferma l'esistenza di un giudizio positivo, che riconosce l'effettività degli incentivi e delle agevolazioni forniti agli investitori esteri e constata un atteggiamento generale di apertura nei confronti degli operatori stranieri. Anche SACE riconosce l'adeguatezza della rete di infrastrutture attualmente presenti nel paese, pur sottolineando l'importanza delle riforme in atto volte a realizzare l'ammodernamento della rete stradale, portuale, e aeroportuale.

1.7 L'attrattività del Marocco secondo gli investitori: il sondaggio Ernst & Young

La società di consulenza e revisione Ernst & Young ha recentemente presentato i risultati di uno studio condotto nell'ottobre 2007 su un panel di 204 operatori internazionali per saggiarne la percezione circa le reali opportunità di investimento offerte dal Marocco. Il sondaggio, denominato "*The Moroccan Investment Directorate's Attractiveness Survey*", conferma ancora una volta il

⁷ Gruppo SACE, *Marocco*, a cura della Divisione Analisi dei Mercati Globali, ottobre 2007

giudizio positivo già espresso più volte nel corso di questo capitolo. Di seguito, riporteremo brevemente i risultati le considerazioni salienti che emergono da questo studio.

Il sondaggio viene condotto annualmente da Ernst & Young su un panel di rappresentanti dei maggiori operatori internazionali. Nell'ottobre del 2007, il panel era composto al 42% da investitori attualmente operanti in Marocco, e per il restante 52% da investitori non coinvolti in alcuna attività all'interno del Paese. Tale scelta rifletteva la volontà di arrivare ad una valutazione più realistica dei diversi fattori di attrattività del Marocco e della effettiva percepibilità degli stessi in ambito internazionale. Al fine di ottenere dei risultati il più obiettivi possibile, la composizione del panel mirava a riflettere quella dello scenario economico globale. Di conseguenza, le compagnie rappresentate nel panel avevano origini molto differenti, e ciascuno dei continenti, ad eccezione dell'America Latina, vi era adeguatamente rappresentato. Inoltre, le compagnie in questione appartenevano a settori industriali assai differenti tra loro.

La constatazione più importante emersa durante la consultazione del panel risiede nell'aumento delle condizioni di attrattività del Marocco sul panorama internazionale. Il 52% degli intervistati rilevava infatti un miglioramento significativo nel grado di apertura agli investimenti diretti esteri e nell'effettività delle misure di incentivazione, contro il 48% del 2006. Altro dato significativo è quello relativo alla percezione delle prospettive di sviluppo futuro del Paese: due terzi del panel, ossia il 64% degli intervistati, hanno ritenuto che la qualità dei servizi offerti a supporto degli investimenti, la qualità delle infrastrutture, e la situazione economica in generale, siano destinati a migliorare nel corso del prossimo anno. I più recenti interventi in termini di politica di incoraggiamento degli investimenti esteri intrapresa dal governo sono stati decisamente apprezzati dal 73% degli intervistati, contro il 56% del 2006.

Più dettagliatamente, gli investitori hanno espresso per il secondo anno consecutivo una crescente soddisfazione riguardo la qualità dell'offerta di servizi del mercato marocchino: il 66% dà un giudizio positivo sull'attrattività del Paese in termini di infrastrutture di trasporto e comunicazione, contro il 57% del 2006. Inoltre, il 67% degli intervistati ha espresso soddisfazione riguardo al

livello di qualificazione della manodopera. Anche la stabilità della situazione macroeconomica, di cui abbiamo lungamente discusso nel corso del capitolo, è apprezzata da una larga parte degli investitori (65%).

Un altro fattore considerato decisivo dagli investitori internazionali è il grado di apertura commerciale del Paese. A questo proposito, il 73% degli intervistati si è dichiarato soddisfatto del livello di integrazione raggiunto dall'economia marocchina con il sistema UE, nonché dei rapporti commerciali intrattenuti dal Marocco con Unione Europea e Stati Uniti.

A conferma della sostanziale positività del giudizio espresso dagli investitori sulla situazione generale del Marocco, si rileva un aumento significativo delle dichiarazioni di voler intraprendere, nel futuro prossimo, iniziative industriali all'interno dei confini del Paese (45%, contro il 39% del 2006). Da notare come la stragrande maggioranza degli investitori intenzionati ad intervenire in Marocco (73%) abbia dichiarato di volersi insediare nella regione di Casablanca: come vedremo meglio più avanti, si tratta del polo industriale nazionale attorno al quale si concentra più del 50% del valore aggiunto prodotto dalle imprese marocchine.

1.8 La presenza degli investitori italiani in Marocco

Gli investimenti diretti italiani hanno subito nel corso degli anni Novanta una variazione decisamente positiva: ciò testimonia l'accresciuto interesse verso il mercato marocchino, in cui settori industriali determinanti ai fini della crescita dell'economia nazionale si stanno sviluppando velocemente, offrendo importanti opportunità di investimento. Ad oggi, oltre 100 imprese italiane operano stabilmente in Marocco.

Sarebbe tuttavia opportuno rendere maggiormente consapevoli le istituzioni, nonché gli imprenditori stessi, delle reali e concrete opportunità che tuttora il paese offre; opportunità peraltro

testimoniate dalla massiccia presenza altri investitori esteri provenienti da nonostante Francia, Spagna, e Portogallo.

Le imprese italiane che decidono di insediarsi in Marocco dispongono della possibilità di ottenere il supporto dell'ICE⁸, che si occupa di assisterle e di accompagnarle nel loro percorso di internazionalizzazione, nonché di monitorare le opportunità del mercato marocchino, mettendo gli investitori in relazione con partner locali. Sono proprio i più recenti studi ICE a fornire precise indicazioni agli investitori italiani circa i settori industriali considerati al momento i più redditizi. Del resto, non è difficile comprendere che i mercati su cui sviluppare rapporti di collaborazione sono quelli che lo stesso governo marocchino sta privilegiando nei suoi programmi di sviluppo, e cioè il turismo, la lavorazione del cuoio, l'elettronica, la componentistica auto, la lavorazione industriale del legno, il tessile/abbigliamento, l'agroindustria e la pesca. In molti di questi settori (quello automobilistico *in primis*) le imprese italiane dispongono di un vantaggio competitivo non indifferente, che potrebbe assicurare una buona redditività degli investimenti effettuati nel mercato marocchino. In altri settori, come quello agroalimentare, la tradizionale similitudine tra il modello di consumi italiano e quello marocchino offre concrete opportunità di sfruttamento di modelli di business di soluzioni industriali già ampiamente sperimentate in madrepatria.

Oltre all'ICE, opera attualmente a Casablanca la Camera di Commercio Italiana, fondata nel 1916. Obiettivo principale di questa istituzione è quello di favorire, sviluppare e sostenere gli scambi economici tra il Marocco e l'Italia. Ai fini del nostro lavoro, la Camera di Commercio svolge un ruolo fondamentale: si occupa infatti di realizzare analisi di mercato per contribuire ad una migliore conoscenza della realtà marocchina da parte delle imprese italiane, e di facilitarne l'inserimento nel sistema economico e burocratico del Paese. Nel corso del presente lavoro, faremo spesso riferimento agli studi di mercato condotti dalla Camera di Commercio in Marocco.

Altro istituto di rilievo è il COIM, Comitato degli Operatori Italiani in Marocco, fondato nel 2002. I suoi obiettivi, sanciti nel suo Statuto, sono quelli di “...costituire un luogo di incontro, debitamente

⁸ Istituto per il Commercio Estero, n.d.a.

organizzato sulla base della continuità e dell'alto livello, per le aziende italiane in Marocco e per i dirigenti italiani di aziende non italiane in Marocco che possono individuare, esaminare e discutere materie di comune interesse riguardanti l'economia, l'industria e il commercio. Si crea così la necessaria sinergia per assistere e promuovere gli interessi degli Aderenti al Comitato e per creare e mantenere la migliore immagine dell'Italia". Al COIM hanno già aderito 106 società di cui 31 appartenenti al settore dei servizi, 37 dell'industria, 22 del commercio e 16 del settore delle costruzioni. Più nello specifico, i membri del COIM operano nell'edilizia, nell'agricoltura, nel settore tessile e nell'abbigliamento, nel settore agro-alimentare, nel turismo, nel commercio, nella chimica, nella finanza, nei trasporti, nell'elettronica, nell'informatica, nelle telecomunicazioni e nei servizi. Il ruolo del Comitato risiede principalmente nel fare fronte alle esigenze delle piccole imprese, garantendo loro la possibilità di fare costante riferimento ad una struttura in grado di accompagnare la loro penetrazione nel mercato. Il COIM si occupa infatti di raccogliere, elaborare e distribuire informazioni statistiche riguardanti le attività commerciali e di investimento all'interno del Paese; scopo secondario del Comitato è quello di promuovere le relazioni tra gli operatori italiani e quelli marocchini, al fine di assicurare ai primi una completa integrazione nel tessuto industriale locale. Tratteremo più ampiamente del COIM nel prossimo paragrafo.

Le imprese italiane che decidono oggi di investire risorse e competenze nell'economia del Marocco dispongono dunque di un adeguato supporto istituzionale e possono usufruire dell'assistenza fornita da ICE durante il processo di insediamento, nonché del supporto del COIM durante tutto l'arco di vita del progetto industriale. Possono inoltre disporre delle analisi e degli studi di mercato realizzati dalla Camera di Commercio, al fine di individuare opportunità di investimento e nicchie di mercato facilmente aggredibili. Tutto ciò permette di ridurre significativamente il livello di rischio operativo di qualsiasi iniziativa di investimento industriale nel Paese.

1.8.1 Il COIM

Il COIM, Comitato degli Operatori Italiani in Marocco, è ufficialmente nato il 13 dicembre del 1999 quando, per la prima volta, si è riunito un ristretto gruppo di imprenditori italiani residenti in Marocco.

Il COIM è nato dalla necessità di dare più peso agli operatori economici italiani sul mercato del Marocco: è per questo che è nata questa associazione nella quale raggruppare il maggior numero di imprenditori, al fine di creare un mercato interno che permetta di essere più forti e più compatti sul mercato marocchino.

L'articolo 4 dello Statuto così individua gli obiettivi del Comitato:

Costituire un luogo d'incontro, debitamente organizzato sulla base della continuità e dell'alto livello, per le aziende italiane in Marocco e per i dirigenti italiani di aziende non italiane in Marocco, che possono individuare, esaminare e discutere materie di comune interesse riguardanti l'economia, l'industria e il commercio, creando così la necessaria sinergia per assistere e promuovere gli interessi degli Aderenti e creare e mantenere la migliore immagine dell'Italia.

Le spese dell'Associazione sono coperte dalle quote di adesione ed annuale versate dagli aderenti, dai contributi e dalle donazioni volontarie dei benefattori, dalla pubblicità pubblicata nella rivista del Comitato.

Com'è composto il COIM

Il COIM a tutt'oggi annovera un totale di 114 aderenti divisi in 4 settori economici

commercio: 23%

edilizia: 15%

industria: 25%

servizi: 37%

Il fatturato degli aderenti raggiunge un totale di 6.1 miliardi di Dirhams di cui il 53,4%, ovvero 3.3 miliardi di Dirham, rappresenta il fatturato italiano.

Le attività del Comitato sono gestite dal Consiglio, eletto direttamente nel corso dell'1 Assemblea Generale annuale degli aderenti, all'interno della quale i consiglieri designano successivamente la direzione, costituita dalle figure del Presidente, del Segretario Generale, del Tesoriere e del Segretario.

Ogni settore economico è rappresentato nel Consiglio da 2 Consiglieri. Inoltre, al fine di poter seguire nel modo più efficace tutti gli aderenti sparsi sul territorio, è stata istituita la figura del Consigliere Regionale: un responsabile COIM con il quale gli aderenti possono interloquire più direttamente è presente sulle regioni di Marrakech, Agadir, Rabat e Tangeri.

Capitolo II

L'economia del Marocco: le opportunità nel settore alimentare

2.1 Economia del Marocco

Il Marocco è uscito nei primi anni '90 da un processo di ristrutturazione economica con una struttura produttiva diversificata e rivolta all'export e un sistema finanziario e commerciale ampiamente liberalizzato. Concluso nel 1993 l'ultimo programma di riforme concordato con il Fondo monetario internazionale, il paese ha continuato ad attuare misure per migliorare il clima per le attività economiche e punta ad emergere come localizzazione privilegiata per gli investitori internazionali, potendo vantare a proprio favore molteplici fattori: stabilità politica; posizione strategica su due mari e a pochi km dall'Europa; normativa valutaria in continua liberalizzazione; un regime fiscale e degli investimenti incentivante; fortissimi e consolidati legami con alcune economie europee; un accordo di associazione con l'Ue che porterà entro il 2010 al libero scambio reciproco dei prodotti industriali e che nell'immediato comporta una cooperazione tecnica e finanziaria intensificata per aiutare il Marocco ad accrescere la competitività del suo sistema produttivo (la cosiddetta *mise à niveau* dell'economia).

Sul piano interno la politica economica degli ultimi anni è stata improntata all'obiettivo di rendere l'economia maggiormente indipendente da possibili shock esterni, quali l'andamento delle piogge, o congiunture economiche negative nell'Unione europea (che assorbe oltre il 60% dell'export e da cui provengono i flussi maggiori di investimenti, rimesse e turisti) o un calo della domanda internazionale di fosfati, di cui il Marocco è il principale esportatore mondiale. A questo scopo e al fine di accelerare il ritmo di crescita - unica strada per alleviare in modo sostanziale i livelli di povertà, gli squilibri tra aree urbane e rurali e la disoccupazione - le autorità per tutti gli anni '90

hanno puntato su un arco coordinato di obiettivi: rafforzare la politica di pianificazione, (il piano 1996-2000 preparato d'accordo con la Banca mondiale, postulava un tasso di crescita media annuo del 7%); adozione di una strategia finanziaria di medio termine concordata con il Fondo monetario e incentrata sulla politica di austerità nei conti pubblici, con misure per migliorare l'efficienza del settore pubblico e controllare la spesa per il pubblico impiego; il miglioramento della raccolta fiscale; riforme legislative (diritto societario, commerciale del lavoro), con l'obiettivo di accelerare la crescita del settore privato e di incentivarne l'ingresso nella produzione di beni e servizi prima riservati al settore pubblico; l'avvio nel gennaio 1998 del progressivo abbattimento delle barriere doganali all'import proveniente dall'Ue; promozione del paese all'estero nell'intento di controbilanciare l'eurocentrismo dell'economia, attirando investimenti e aprendo canali di scambio con aree diverse dall'Ue.

Queste politiche hanno ottenuto gradi diversi di successo. Rimane preponderante l'importanza dell'agricoltura, a sua volta gravemente dipendente dall'andamento delle piogge, la cui forte discontinuità è la principale causa delle importanti oscillazioni nell'andamento del Pil e della difficoltà di disegnare attendibili previsioni sulla crescita globale. Anche sul piano del controllo della spesa pubblica, di quella corrente in particolare, i risultati sono stati inferiori alle attese, principalmente per la preoccupazione di non aggravare le condizioni di vita della popolazione e di non comprimere eccessivamente la domanda interna. Su altri versanti, invece, i risultati appaiono largamente positivi. Pressoché tutti i settori produttivi non agricoli hanno registrato significativi tassi di crescita ed hanno attratto un consistente flusso di investimenti; il settore finanziario, quello maggiormente investito dalle riforme strutturali dell'ultimo periodo, ha attirato un considerevole flusso di investimenti esteri, anche tramite la borsa di Casablanca che si è rivelata una delle piazze più attraenti tra i mercati emergenti; prosegue a livelli di tutto rispetto l'appoggio finanziario internazionale alle riforme economiche e alla realizzazione di progetti di sviluppo, in particolare a quelli per il controllo e la distribuzione dell'acqua. Le esportazioni crescono più velocemente delle importazioni, ridimensionando progressivamente il deficit commerciale.

L'economia è ben diversificata, con un importante settore agricolo, che impiega circa il 40% della popolazione attiva, contribuisce alla formazione del PIL con quote varianti tra il 10 ed il 20% a seconda degli anni e fornisce circa un quarto dell'export; un'industria mineraria, di cui i fosfati sono la punta di diamante; un significativo settore industriale e un settore di servizi che impiega circa il 35% della popolazione attiva.

Il passaggio graduale, negli ultimi 20 anni, da una politica dirigista ad una liberista ha comportato la dissoluzione dei monopoli dello stato, un tempo importanti. Si calcola che circa l'80% delle attività produttive facciano ora capo al settore privato e questa quota dovrebbe accrescersi ulteriormente con l'ingresso dei privati nella produzione e distribuzione di acqua ed elettricità, telecomunicazioni, raffinazione di petrolio. Il settore pubblico continua a rimanere importante nello sviluppo della rete di irrigazione e dell'agricoltura, con un ruolo crescente delle amministrazioni locali come centri di spesa.

Il sistema di controllo dei prezzi è stato praticamente eliminato, anche se ancora ci sono alcuni sussidi pubblici ai prezzi al consumo di alcuni prodotti e servizi di base.

La popolazione attiva urbana è stimata intorno a 4,9 mn ed è così ripartita per settore: agricoltura 7,1%, industria 27,2%, costruzioni 8,3%, commercio 17%, trasporti e comunicazioni 4,3%, altri servizi 36,1%. Il tasso ufficiale medio di disoccupazione è del 16% (oltre il 20% secondo le organizzazioni sindacali), e raggiunge il 30% per la fascia di età dai 15 ai 24 anni. Il problema della disoccupazione giovanile si è accentuato nel recente periodo per l'esodo dalle campagne causato dalla siccità e per la contrazione del mercato del lavoro in Europa.

2.2 I settori industriali di maggior rilievo

Il settore del cuoio beneficia innanzitutto dell'accordo con gli Stati Uniti e delle tariffe preferenziali ad esso associate. Gli operatori marocchini del settore hanno una grande abilità nello sfruttare queste opportunità.

La tendenza per il prossimo futuro va verso un orientamento per il prodotto finito. Dalla subfornitura al trattamento congiunto e, addirittura, la fase del design.

Quello che si rende necessario è lo sviluppo di una rete commerciale di relazioni e partenariato internazionale in attesa che gli operatori nazionali siano in grado di gestire l'intero ciclo produttivo da soli. I settori della colorazione, incollaggio, cosmetica sono in declino perché pochi investitori internazionali ne sono attratti.

Il settore delle costruzioni e dei lavori pubblici appare caratterizzato da un certo dinamismo emerso negli ultimi anni.

Alimentata dal mercato dei lavori pubblici, l'attività ha dimostrato un buon trend positivo già a partire dai primi mesi del 2003 e la crescita delle vendite di cemento (reale barometro dell'attività) e l'apprezzamento dei crediti immobiliari accordati dalle banche ne confermano la tendenza.

Il Ministero delle Finanze marocchino, nel suo rapporto economico e finanziario allegato al progetto di legge finanziaria del 2004, prevede un aumento del valore aggiunto del settore pari al 6,3% per l'anno in corso. Queste cifre trovano conferma nella pianificazione dei lavori pubblici, nei cantieri aperti e nei progetti che aspettano di essere lanciati come la costruzione di alloggi sociali, la riorganizzazione delle zone turistiche e la costruzione del Porto di Tangeri. La buona performance del settore delle costruzioni implica un buon spin off anche sugli altri settori, contagiando col suo dinamismo altre attività economiche, ad esempio la vendita di altri materiali di costruzione (acciaio, forniture elettriche, ferro...).

La superficie agricola è stimata in 44,6 mn di ettari, di cui circa 9 mn permanentemente coltivati, 20 mn di ettari a pascolo, 8,9 mn di ettari di foreste. Circa 1 mn di ha sono coltivati in aziende agricole modernamente organizzate ed estese, localizzate principalmente nelle pianure di Charb e Doukkala (Casablanca) e nelle aree di Fes, Berkani, Beth Mellal. Questo comparto produce circa l'80% del totale dell'export agricolo e un quarto del valore della produzione agricola complessiva (80% per quanto riguarda il vino, 33% per le verdure, 15% dei cereali). Nelle aree restanti, soprattutto in quelle irrigate solo a pioggia, le aziende sono piccole e circa un terzo di esse produce per l'autosussistenza, utilizzando tecniche tradizionali, con rese che sono spesso la metà di quelle ottenute nel comparto modernamente organizzato.

L'agro-industria conta circa 1.660 stabilimenti industriali e occupa circa 56.000 mila addetti; è caratterizzato dalla predominanza di piccole - medie imprese: il 90% delle aziende del settore occupa meno di 50 addetti. E' un'attività a forte potenziale di crescita, a condizione di esplorare, però, nuove nicchie di mercato.

D'altronde, già da qualche anno, una richiesta dal mercato si è fatta sentire per alcuni prodotti fino a poco tempo fa completamente ignorati quali le alghe marine o le culture biologiche

Tuttavia, gli operatori rimangono coscienti dei limiti di tali filiere (problemi di approvvigionamento di materie prime, predominanza di strutture artigianali o informali...).

Al suo interno coesistono due comparti distinti: uno destinato ad assicurare la copertura dei bisogni interni di base, zucchero (vi sono 13 zuccherifici, con una capacità di lavorazione complessiva di 400 mila ton l'anno, e 3 impianti per la lavorazione della canna da zucchero), olio, farina; l'altro costituito dalle industrie conserviere (frutta, legumi, pesce) che realizza all'export il 96% della sua cifra d'affari. Oltre la metà della produzione di sardine in scatola è esportata verso l'Ue, di cui il Marocco copre circa un quarto dell'import.

Anche la filiera del latte sta sperimentando una crescita lenta ma regolare. Meno bene la trasformazione di frutta e legumi che sta vivendo un periodo non troppo felice a causa della debole

meccanizzazione e lo scarso impiego di prodotti fitosanitari, per non parlare dei problemi climatici e della debole differenziazione di prodotti e mercati.

Il Marocco, con le sue molteplici destinazioni, ha nel turismo uno dei suoi settori portanti. La strategia che mira ad ottenere dieci milioni di turisti entro l'anno 2010. Per la prima volta il turismo, che molti considerano l'industria del ventunesimo secolo, è stato eletto a status di priorità economica. Il suo peso all'interno dell'economia è incontestabile. Almeno 600.000 posti di lavoro dipendono direttamente dal settore, senza contare altre migliaia di unità legate ad attività annesse (fornitori).

Congiuntamente alle rimesse dei marocchini trasferitisi all'estero, il turismo rappresenta la principale fonte di introiti del paese molto superiore al fosfato e alle esportazioni di prodotti ittici. Non a caso il governo, in simbiosi con il settore privato, ha intuito la grande chance storica che il settore avrebbe potuto rappresentare per lo sviluppo del paese. "Il turismo- sottolinea Mohamed Benamur, ex presidente della federazione del petrolio rappresenta, per il suo potenziale, il petrolio del Marocco".

L'arma della riconquista mondiale del Marocco nel mercato mondiale del turismo si chiama Plan Azur, nome in codice di un vasto programma di riorganizzazione di sei stazioni balneari: Taghazout (vicino Agadir), Mogador (Essaouira), Magazan (a El Jadida, 60 km da Casablanca), Lixus (a Larache vicino Tangeri), Saidia a Est e Plage Blanche. Questo piano rappresenta la spina dorsale di quello che viene detto "Vision 2010" e la sua realizzazione rappresenta pressappoco la costruzione di altrettante nuove città. All'incirca 65.000 posti letto supplementari che dovrebbero andare a colmare l'offerta balneare marocchina.

Nata poco più di un anno fa, questa iniziativa sta entrando nella sua fase operativa. Quattro dei sei siti che accoglieranno queste stazioni balneari sono già state date in concessione ad operatori internazionali.

Mai, neppure nel periodo d'oro degli anni 80, il Marocco aveva concentrato così tanti cantieri nelle costruzioni alberghiere. I due poli turistici del paese, Marrakech e Agadir, sono quelli che impegnano la maggior parte del progetto. Per la prima volta, il Marocco ha aggiunto 10.000 letti al suo parco alberghiero, la cui capacità totale è stimata attorno ai 103.000 letti.

La performance del solo esercizio 2003 equivale, dunque, a cinque volte quella del decennio 1990-2000, durante il quale non si costruivano più di 2000 letti l'anno. L'ambizione del governo è mantenere questo ritmo.

L'implicazione personale delle più alte cariche del paese ha rassicurato gli operatori nazionali ed internazionali che hanno scommesso pesantemente sul progetto. I più grandi gruppi mondiali del settore si sono impegnati finanziariamente ed il loro apporto ha una duplice valenza, Oltre, infatti, ad un bagaglio di conoscenze che diffondono nel settore nazionale, la loro presenza rappresenta un'opportunità formidabile nella connessione alla rete mondiale di produzione e distribuzione alberghiera. Questo risulta importante quando si tratta di gestire gli incidenti di percorso e le gravi crisi internazionali, poichè questi grandi gruppi sono i principali garanti del rischio paese del Marocco di fronte alla loro clientela ma anche verso gli investitori in generale.

Il settore minerario occupa circa l'1,3% della popolazione attiva ma il suo peso nell'economia è molto superiore come fornitore di materia prima per l'importante comparto industriale della chimica, ed in particolare dei fertilizzanti, e per la quota di export coperta.

Il settore è dominato dai fosfati, di cui vi sono riserve accertate per 11 mld di ton e riserve stimate per 58 mld di ton. Il Marocco ne è il principale esportatore, con circa un terzo del commercio mondiale. La capacità estrattiva è di 38 mn di ton l'anno, di cui circa un terzo viene trasformato presso gli impianti di Safi e Jorf Lasfar. Dopo un periodo di regresso causato dalla domanda mondiale cedente, dal 1994 sono in aumento produzione, le quantità esportate ed i ricavi da export.

Lo sfruttamento dei fosfati è di pertinenza dell'ente pubblico Office chérifien des phosphates (Ocp), il cui programma prevede un ampliamento del 30% della capacità di estrazione e lavorazione al

costo previsto di 1,1 mld di dollari. Sulla scorta della ripresa dei prezzi internazionali, dal 1996 Ocp ha concluso numerosi accordi di joint venture con interessi francesi, pachistani ed indiani per potenziare le strutture di estrazione e lavorazione e per migliorare la commercializzazione internazionale dei suoi prodotti. Le altre risorse minerarie sono ferro barite, piombo e zinco. Mentre il settore dei fosfati è destinato per il momento a restare sotto il controllo di Ocp, per le altre attività minerarie dal 1995 è in corso una cessione totale o parziale delle partecipazioni pubbliche.

Il settore manifatturiero occupa il 27,2% della popolazione attiva urbana, circa 900 mila addetti, ed è ben diversificato.

Molto hanno contribuito alla crescita delle manifatture degli ultimi anni i continui miglioramenti apportati alla disciplina degli investimenti ed i programmi di privatizzazione, che negli anni '90 hanno tra l'altro riguardato la maggior parte delle partecipazioni pubbliche nell'industria pesante (cemento, acciaio, ferro, raffinazione del petrolio): due elementi che hanno stimolato l'interesse degli investitori locali ed esteri. Una più recente ondata di investimenti privati è stata trainata dalla prospettiva di libero accesso delle produzioni marocchine sui mercati comunitari, aperta dalla programmata zona di libero scambio con l'Ue, e dal programma di modernizzazione dell'industria (la cosiddetta *mise à niveau*), lanciato nel 1997 con il sostegno finanziario dell'Ue e delle organizzazioni internazionali allo scopo di ristrutturare i comparti produttivi adeguandoli agli standard europei.

Il settore chimico è incentrato sulla lavorazione dei fosfati, gestita da Office chérifien des phosphates, e sulla produzione di fertilizzanti, che fa capo alla società pubblica Fertima (Société marocaine des fertilisants). E' localizzato a Safi, dove l'ente pubblico Maroc chimie detiene due impianti della capacità complessiva annua di 1,8 mn di ton di acido fosforico e di 790.000 ton di triplo superfosfato, e a Jorf Lasfar, dove alla metà degli anni '80 è stato sviluppato un porto per l'export fosfatiero e varato un secondo impianto di acido fosforico. Più recentemente a Mohamedia sono stati costruiti vari impianti petrochimici e una fabbrica di PVC.

Concentrato nell'area di Casablanca, il tessile è stato tradizionalmente la punta di diamante delle industrie rivolte all'export; produzione ed esportazioni sono aumentate costantemente e rapidamente per tutti gli anni '80, con ritmo più blando negli anni '90 per effetto di stagnazione della domanda interna e del mercato europeo, verso cui si rivolge la quasi totalità dell'export del settore (verso la sola Francia H 70%). L'industria tessile comprende circa 1.500 imprese, da lavoro a 196.000 addetti, (11 37% degli addetti nell'industria), ed arriva a seconda degli anni ad esportare oltre l'80% della sua produzione.

Il settore meccanico comprende 4 società di assemblaggio di autovetture: Somaca, di proprietà dello stato, con una partecipazione Fiat e Peugeot, Renault Maroc, Sopriam (Peugeot), Smeia (Land Rover).

Tessile e cuoio, engineering e materiali elettrici, sono i settori maggiormente investiti negli ultimi 25 anni da avvio di produzioni su licenza o subcontratto, e più recentemente da rilocalizzazioni di produzioni di componenti o di fasi del ciclo di lavorazione di società estere. Più in generale però è cresciuto negli ultimi anni l'investimento estero nell'industria marocchina.

A parte le opportunità offerte dall'ingresso dei privati nella produzione, acqua ed elettricità sono uno dei principali capitoli di investimento pubblico nel prossimo futuro e daranno luogo a molte opportunità per forniture e lavori. Nel 1996 recependo le raccomandazioni della Banca mondiale, è stato preparato un programma di investimenti per oltre 4 mld di dollari entro il 2005, volto ad assicurare l'approvvigionamento di acqua potabile in tutto il territorio nazionale, l'ampliamento per 40 mld di mc della capacità di stoccaggio idrico mediante la costruzione di dighe e il riciclaggio ed il recupero delle acque reflue. Si tratta di un capitolo di spesa oggetto di numerosi finanziamenti internazionali (Banca africana di sviluppo, Unione europea).

Il sistema dei trasporti è ben sviluppato; tuttavia le infrastrutture sono concentrate nelle aree costiere, mentre l'interno e le aree occidentali e meridionali rimangono più isolate. La rete stradale conta oltre 60.000 Km di strade, di cui poco più della metà asfaltate. E' in atto un programma per la

realizzazione entro il 2010 di 1.000 Km di autostrade di collegamento delle principali città del paese; agli appalti vi è stata una insolitamente alta partecipazione di società italiane ed il consorzio formato da Salini e Italstrade si è aggiudicato nel 1996 e nel 1997 due contratti, rispettivamente per la costruzione delle prime due sezioni dell'autostrada Rabat-Tangeri e per una delle ultime sezioni dell'autostrada Rabat-Fes.

I porti principali sono controllati da Odep (Office d'exploitation des ports); quello di Casablanca è il principale porto container e il maggior punto di transito del commercio internazionale, quello di Mohammedia e specializzato nell'import di idrocarburi, Safi e Jorf Lasfar (72% del traffico portuale del paese) sono i principali terminal per l'export di fosfati. Odep ha annunciato un programma di sviluppo delle strutture portuali 1998-2002 per 220 mn di dollari, di cui 35 mn di dollari per la realizzazione del nuovo porto di Dakhla, nel Sahara occidentale. Dovrebbe essere invece assegnato alla francese Bouygues in consorzio con la belga Hessestie la realizzazione su base bot del nuovo porto di Tangeri, un progetto valutato 300 mn di dollari. Odep è tornato in attivo nel 1997 ed è candidato alla privatizzazione.

Gli aeroporti sono 28, di cui 14 internazionali. Air Maroc è candidata alla privatizzazione, ma questa è condizionata ad un miglioramento del suo equilibrio gestionale.

Nel 1997 l'ente pubblico di gestione, Office National des postes et télécommunications (Onpt), una delle più redditizie aziende pubbliche, è stato diviso in due, Ittissalat al Magrib, competente per le telecomunicazioni e in corso di privatizzazione, e Band al Magrid, che gestisce i servizi postali. La seconda licenza gsm è stata assegnata, ad un costo di 1,1 mld di dollari, a un consorzio guidato dalla spagnola Telefonica. Lo sviluppo della telefonia mobile è impressionante: 1.060.000 utenti a luglio 2000, 4 mn un anno dopo. Alla fine del 2000 il gruppo francese Vivendi ha acquistato per 3 mld di dollari il 35% di Ittissalat al Magrib (1,4 mn di utenze fisse e 2 mn di utenze gsm). L'investimento nel settore della telefonia fissa nei prossimi anni rimarrà alto perché il rapporto abitanti-utenze è ancora relativamente basso (5,4 telefoni ogni cento abitanti nel 2001).

2.3 Il commercio

Il Marocco prosegue nello sforzo riformatore volto a creare un quadro di riferimento giuridico, amministrativo ed economico in grado di sostenere il suo ruolo nello scenario regionale, e soprattutto nella prospettiva della creazione dell'Area di Libero Scambio del Mediterraneo, con l'Unione Europea, la cui realizzazione è fissata al 2010. In tale ottica va, peraltro, letta la politica di forte ancoraggio all'Europa (nel 2002, il 72,3% degli scambi commerciali vede quale protagonista l'Unione Europea), dalla quale Il Marocco si aspetta una collaborazione privilegiata, sintetizzata nella formula di Re : “qualcosa di meno dell'adesione e qualcosa in più dell'associazione”

D'altra parte la posizione del Marocco nel commercio internazionale rischia nei prossimi anni di essere sottoposta a degli “stress” proprio in alcuni settori chiave dell'export marocchino, come ad esempio il tessile, con lo smantellamento dell'Accordo Multifibre che avverrà nel gennaio 2005, o dalla concorrenza della Repubblica Popolare Cinese, o dallo stesso processo di allargamento della U.E.

La politica commerciale del Marocco sembra seguire due strade:

- gli accordi bilaterali di libero scambio: è stato concluso il 2 marzo 2004 il Free Trade Agreement con gli Stati Uniti, che ha richiesto 13 mesi di negoziazione e che deve essere ratificato dal congresso USA e dal Parlamento Marocchino per entrare in vigore nel 2005;
- gli incentivi alle produzioni “labour intensive”, attraverso riduzioni del costo dell'energia elettrica, crediti agevolati, aiuti alla commercializzazione dei prodotti.

L'evoluzione dell'export del Marocco, e quindi le sue prospettive di crescita, dipende però soprattutto dalla congiuntura europea. Se la ripresa in Europa tarderà a manifestarsi, le previsioni sull'economia del Marocco andranno riviste in senso negativo.

2.4 Il commercio con l'Italia

Il commercio tra Italia e Marocco è cresciuto di oltre il 60% nel periodo 1997-2003, passando da 862 a 1.352 mn di euro. L'incremento è stato minore per le esportazioni marocchine rispetto a quelle italiane (65,2%). La performance migliore dell'export italiano e soprattutto il loro maggior livello di partenza rispetto a quelle marocchine hanno portato ad un notevole ampliamento del saldo commerciale positivo per l'Italia, passato da 135 a 432 mn di euro. Anche il tasso di copertura dell'import dell'Italia è salito, sia pur marginalmente (da 137,2% a 141,4%).

L'export del Marocco vedeva tradizionalmente al primo posto i prodotti tessili e dell'abbigliamento, che però sono stati superati nel 2001 dai prodotti di meccanica elettrica e di precisione (18,1% contro 17,4%), il secondo comparto che il Marocco cerca di integrare con l'industria europea in stabili accordi di partenariato e subfornitura. Al terzo posto il tradizionale comparto alimentare (16,6%), al quarto i prodotti petroliferi raffinati (15,4%).

L'export italiano vede al primo posto (29,2%) le macchine e gli apparecchi meccanici, seguite dai prodotti tessili e dell'abbigliamento (22,6%) e della meccanica di precisione (12,4%).

2.5 Il mercato alimentare: focus sul settore ittico

Il presente paragrafo si propone quale scopo principale quello di illustrare in modo esaustivo la composizione ed il funzionamento del settore della trasformazione dei prodotti ittici, evidenziando in particolare i sotto-settori di maggior interesse per un'eventuale presenza italiana.

A tale scopo, si ritiene utile soffermarsi non solamente sul settore in oggetto, ma allargare il raggio d'azione, seppur con le dovute restrizioni, al macro-settore della pesca, basilare per comprendere le dinamiche delle industrie di trasformazione, ed al settore dei materiali e macchinari destinati alle suddette industrie, principale sbocco delle importazioni straniere.

Al fine di integrare in maniera completa l'indagine eseguita, vento forniti qui di seguito le informazioni di base ed i principali indicatori economici del Marocco.

Marocco: Informazioni di base

Superficie *	Kmq. 710.850	
Popolazione *	Abitanti 29 milioni (stima 2001)	
Forma di Governo	Monarchia Costituzionale	
Unità monetaria	Dirham	
Cambio	1 Euro = 10,58 Dirham (settembre 2003)	
	2002	Gen-Giu 2003
P.I.L.	+ 3.2 %	+ 5.5 %
Inflazione	+ 2.8 %	+ 0.9 %
Disoccupazione	11.7 %	12%

Fonte: Ministre de la Communication, Ministre de l'Economie et des Finances.

Marocco: Elementi Bilancia Pagamenti

(Dirham milioni)

	2002	2001	Variazione %
Importazioni	127.855	124.718	+2,5
Esportazioni	84.956	80.667	+5,3
Rimesse Emigrati	35.203	36.858	-4,5
Introiti da Turismo	23.721	29.196	-18,8

Fonte: Bank Al Maghrib

Marocco: Esportazioni 2002

(Dirham milioni)

Unione europea	62.639
Francia	28.283
Spagna	13.597
Regno Unito	7.043
ITALIA	4.700
Germania	3.609
India	3.220
Giappone	3.025
USA	2.822
Altri
TOTALE	86.637

Fonte: Bank Al Maghrib

Marocco Principali prodotti esportati – 1 semestre 2003

(Dirham milioni)

Macchinari ed attrezzature varie	437
Prodotti finiti e destinati al consumo	330
Semi-lavorati	215
Materie prime di origine animale o vegetale	24,3

Fonte: Ministre des Finances et de la Privatisation

Marocco: Importazioni 2002

(Dirham milioni)

Unione europea	73.382
Francia	26.581
Spagna	15.143
ITALIA	4.481
Regno Unito	6.972
Germania	6.854
USA	5.617
Russia	3.923
Cina	3.754
Altri
TOTALE	130.377

Fonte: Bank Al Maghrib

Marocco: Principali prodotti importati – 1 semestre 2003

(Dirham milioni)

Macchinari ed attrezzature varie	498
Materiali elettrici	301
Imbarcazioni	216
Materiali destinati all'edilizia	174

Fonte: Ministre des Finances et de la Privatisation

2.6 Il settore della pesca: valutazione globale del mercato

Il Marocco, con i suoi oltre 3.500 Km di coste ed un'estensione marittima di 1.100.000 Km², risulta tra i principali produttori di pesce in Africa, preceduto solo dalla Nigeria.

In media, la flotta marocchina sbarca circa 900.000 tonnellate di pesce all'anno, di cui più del 70% è destinato alle industrie di trasformazione.

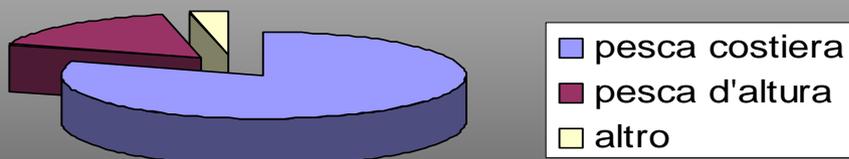
I due litorali (Atlantico, più esteso, e Mediterraneo) sono considerati zone estremamente ricche di pesce, abbondanza dovuta in prevalenza al cosiddetto Upwelling, fenomeno che consiste nell'ascesa di acqua fredda contenente i sali marini ed i nutrienti indispensabili alle biomasse di plancton, provocando così un'alta concentrazione di banchi di pesce.

Si stima che le risorse ittiche marocchine si aggirino attorno alle 1.600.000 tonnellate annue; il 70% di questo potenziale è costituito da pesce azzurro, prevalentemente sardine ed acciughe, il cui stock varia a seconda delle condizioni idro-climatiche (temperatura, salinità dell'acqua, ecc.), mentre il restante 30% si compone di pesce bianco ad alto valore commerciale (naselli, pagelli, cefalopodi e crostacei).

Di questa produzione, circa l'88% viene ricavato dalla pesca costiera, l'11% da quella d'altura e il rimanente 1% da altre attività di pesca, quali, ad esempio, la raccolta delle alghe e l'acquacoltura.

Le esportazioni di prodotti ittici rappresentano il 55% del valore delle vendite all'estero del settore alimentare e il 17% delle esportazioni globali, cifra alla quale contribuiscono per il 62% i crostacei, i molluschi ed i frutti di mare in genere, provenienti dalla pesca d'altura, per il 22% i prodotti in conserva e per l'11% il pescato fresco.

Il settore della pesca in Marocco



Il settore della pesca marittima impiega quasi 500.000 persone, ripartite tra pescatori imbarcati e lavoratori impegnati a terra nelle attività legate all'industria ittica (trasformazione, costruzione, riparazioni navali, ecc.)

Le compagnie di pesca che operano sulle coste marocchine sono composte da 55 unità attive, che impiegano un totale di circa 3.068 battelli : 2.609 utilizzati per la pesca costiera e 459 per quella d'altura; vanno inoltre ricordate le 12.000 imbarcazioni artigianali che affiancano le suddette unità.

I ventisette porti marocchini per le attività di pesca sono distribuiti lungo tutto il litorale da Ras Kebdana a Nord Est fino a Dakhala a Sud-Ovest. Sulla sponda Atlantica si affacciano, in ordine d'importanza decrescente (in base al volume del prodotto) : Tan Tan, Laayoune, Boujdour, Dakhala, Mohammadia, Jorf Lasfar, Imessouane, Rabat e Asilah. Solo il 5% della produzione viene fornito dalla sponda mediterranea, ove i porti adibiti alla pesca sono: Al Hoceima, Nador, Ras Kebdana, M'diq, Jebha, Cala Iris, Martil, Oued Laou.

Gli organismi competenti per quanto riguarda il settore della pesca sono il Ministère des peches maritimes e l'Office National de Pêches.

Creato nel 1969, con il decreto n° 1-69-45, l'ONP si vede attribuiti, quali compiti principali, lo sviluppo della pesca costiera, l'organizzazione e della pesca marittima. A tal proposito, l'ONP è incaricato di:

- Realizzare i programmi di promozione e modernizzazione della flotta di pesca artigianale e costiera;
- Promuovere il commercio interno dei prodotti ittici;
- Dirigere ed organizzare i mercati di vendita all'ingrosso conformemente alle norme in vigore, garantendo la buona qualità del prodotto;
- Promuovere il settore della pesca dal punto di vista industriale.

Il Ministero della Pesca Marittima e l'ONP hanno inoltre elaborato una serie di programmi di modernizzazione, da portarsi a termine entro i prossimi 5 anni, e stipulato, in tale ottica, nuove convenzioni con i professionisti locali.

Dal settore della pesca dipendono in modo diretto le industrie di trasformazione dei prodotti ittici. In Marocco, il settore dell'Industria ittica enumera 281 unità produttive, appartenenti tutte al settore privato; il personale impiegato si avvicina ai 45.000 addetti. Si tratta di insediamenti produttivi sorti lungo tutta la costa atlantica durante gli ultimi decenni (l'industria legata alla trasformazione dei prodotti ittici ha mosso i primi passi a partire dagli anni venti), la cui produzione è essenzialmente destinata ai mercati esteri. Questo settore, alimentato in prevalenza da pesce pelagico, proveniente dalla pesca costiera, rappresenta il comparto più importante nell'ambito della trasformazione, per il numero di stabilimenti, manodopera impiegata e fatturato. I rami principali di questa industria sono il settore delle conserve, delle semi conserve, dei surgelati, del trattamento per l'export del prodotto fresco, e della produzione di olii e farine a base di pesce.

2.7 Le industrie di trasformazione e di valorizzazione dei prodotti ittici

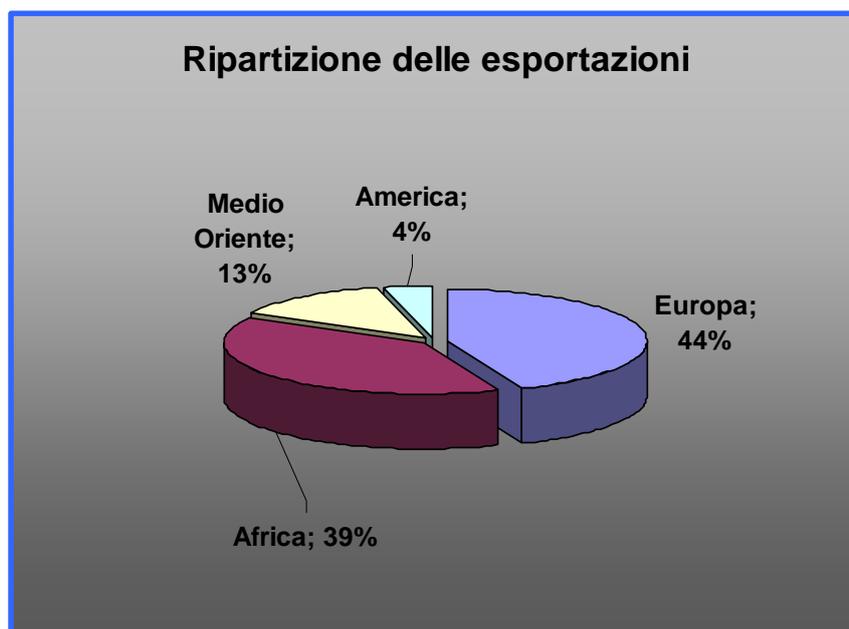
Settore delle conserve.

L'industria del settore conserviero si occupa in prevalenza della specie *Sardina Pilchardus Walbaum*, nella cui produzione/esportazione il Marocco detiene il primato mondiale, dovuto alla disponibilità ed abbondanza di questa Specie nelle coste atlantiche meridionali.

Grazie, quindi, a questa ampia disponibilità di materie prime, nonché ad una competenza di lunga data nel settore, il Marocco gode di una reputazione a livello mondiale per la qualità dei suoi prodotti, oggi contraddistinti dal marchio “Label Maroc”.

Principalmente situate a Safi ed Agadir, 40 imprese trattano circa 200.000 tonnellate di pesce pelagico all'anno, assimilando, negli ultimi anni, le tecnologie più innovative del mercato, ed imponendosi, grazie ai loro standard di qualità e competitività sul mercato internazionale.

La tendenza attuale in questo settore è la promozione di nuove preparazioni e di nuovi imballaggi, così come la diversificazione nel trattamento di nuove specie, quali aringhe, crostacei e cefalopodi.

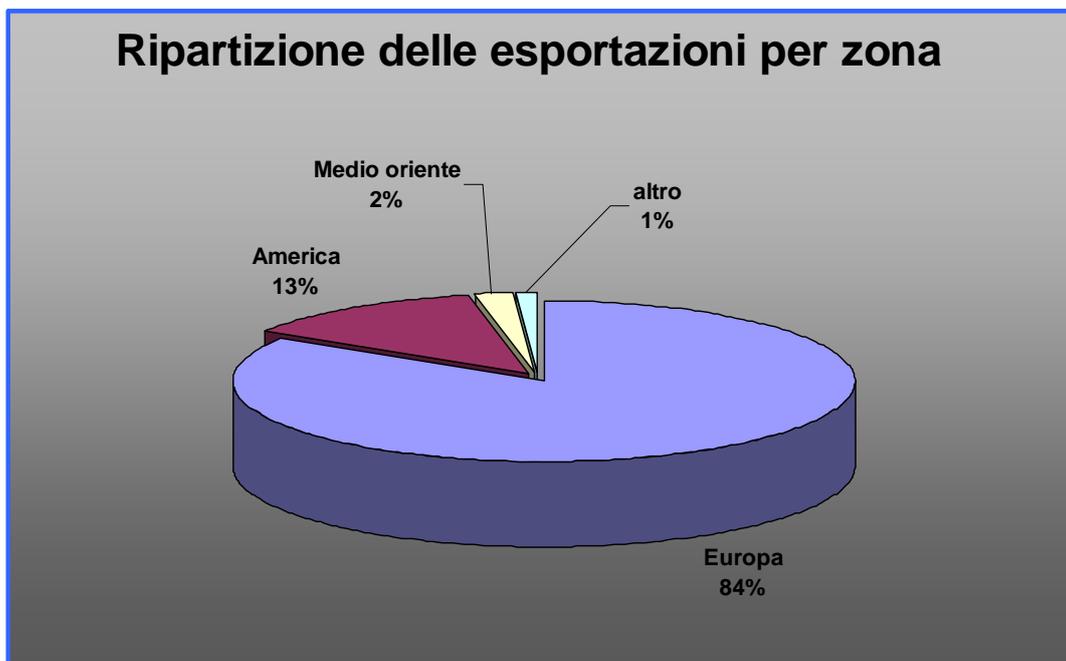


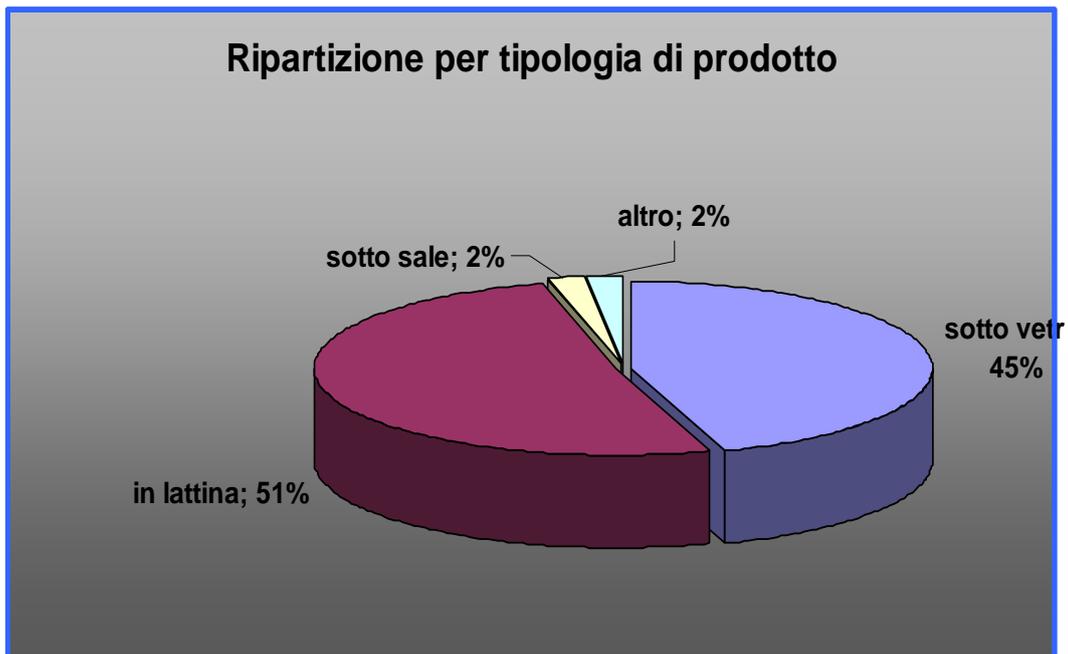
Settore delle semi-conserve.

Facendo appello ad una mano d'opera femminile qualificata, l'industria marocchina delle semi-conserve si basa essenzialmente sulla trasformazione dell'acciuga (*Engraulis Encrasicolus*).

Trenta unità trattano ogni anno circa 300 .000 tonnellate di materia prima, destinate nella quasi totalità all'esportazione.

Grazie ad una gamma estremamente diversificata di prodotti (filetti d'acciuga con o senza pelle, sott'olio, in salsa piccante, in salamoia, sotto sale, etc.), il Marocco risulta un paese estremamente competitivo in questo settore, assicurando il 50% del fabbisogno americano nel mercato delle semi-conserve di pesce. Rispondendo alle nuove abitudini dei consumatori, in particolare per quel che riguarda i paesi industrializzati, questa attività ha esteso, negli ultimi anni, la sua gamma di prodotti verso preparazioni con un più alto valore commerciale, quali la produzione di pesce marinato e la semi-conservazione di cefalopodi.





Settore del surgelati e dell'elaborazione dei prodotti ittici.

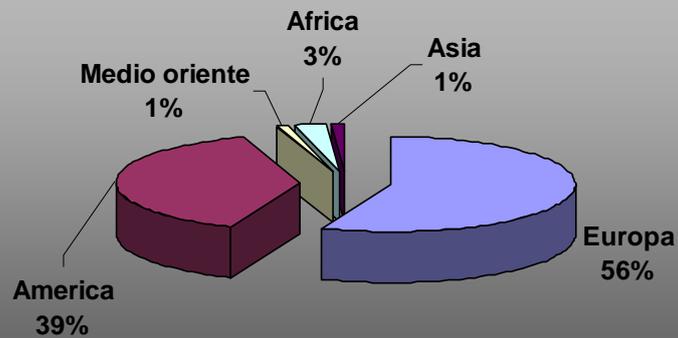
Dotato di una tecnologia moderna che rispetta le più severe norme internazionali in materia di igiene, di qualità e di rispetto dell'ambiente, l'industria dei surgelati si è fortemente sviluppata in Marocco negli ultimi cinque anni.

Principalmente localizzate ad Agadir e Dakhla, le industrie adibite al congelamento del pesce hanno conosciuto una notevole crescita, in termini di produzione, esportazione e investimenti: oggi, 110 unità a terra trattano circa 60.000 tonnellate di materie prime, generato un totale di esportazioni pari a 200 milioni di Euro.

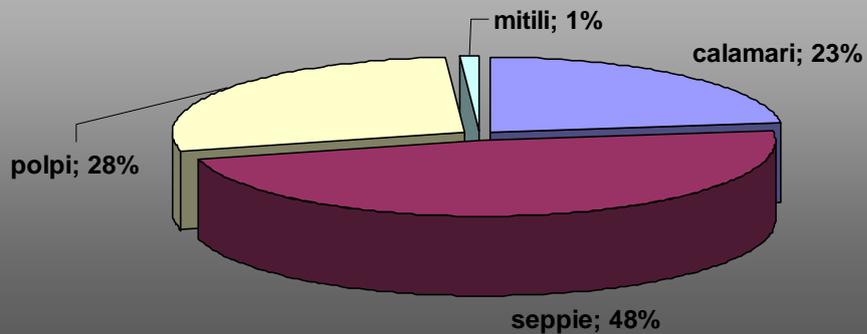
Dal canto suo, la pesca d'altura, con i suoi 350 pescherecci dotati di impianti di congelamento, tratta più di 120.000 tonnellate di pesce (essenzialmente cefalopodi), per un'ammontare di 450 milioni di Euro.

Il settore dei surgelati vede il Marocco come primo fornitore di polpo per il mercato giapponese.

Ripartizione delle esportazioni per zona



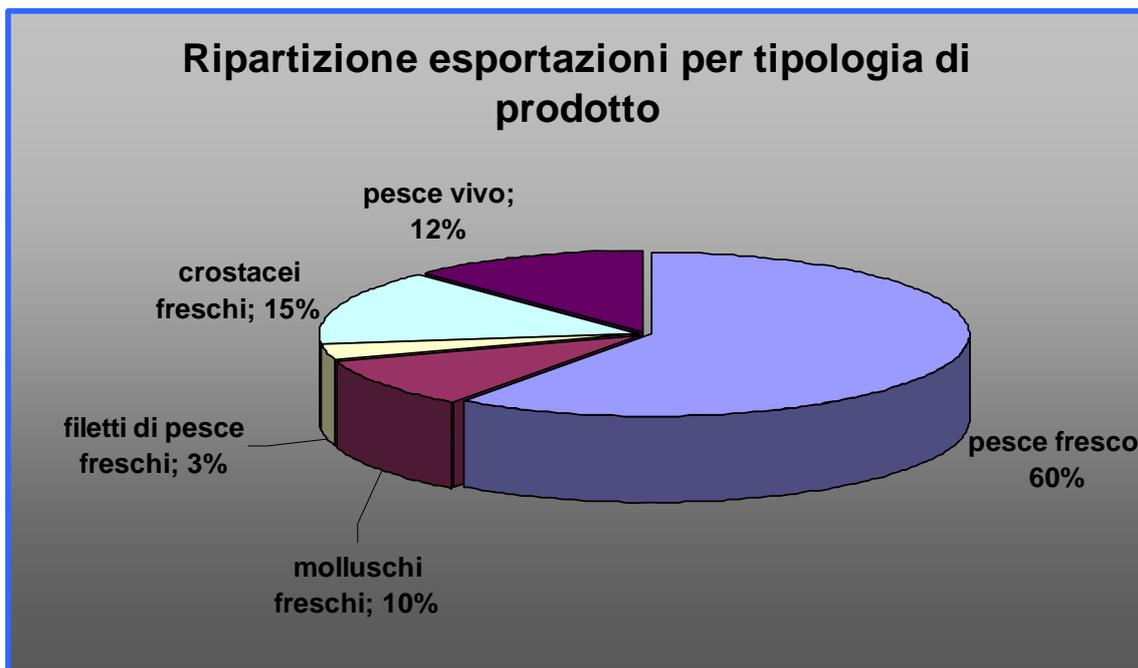
Ripartizione per tipologia di prodotto



Settore del trattamento per l'export del prodotto fresco.

Orientata verso il trattamento delle speci ad alto valore commerciale e sollecitata dalle esigenze dei consumatori, l'industria del trattamento per l'export si rifornisce giornalmente presso migliaia di imbarcazioni artigianali o adibite alla pesca costiera. La vicinanza di un mercato estero attrattivo quale l'Unione Europea, nonché la domanda crescente di prodotti freschi di qualità, fanno sì che il 99,97% delle esportazioni vengano assorbite dall'U.E.

Con 100 unità operative, questo settore tratta all'incirca 40.000 tonnellate di pesce fresco e crostacei, per un valore annuo di 120 milioni di Euro. Le principali specie trattate sono: acciughe, calamari, merluzzo, grongo, bocca gialla, orata, gamberi, pesce ppada, granchio, pesce cappone, astice, aragosta, luccio, branzino, spigola, nasello, cernia, pagello, polpo, razza, scorfano, triglia, sardina, seppie, sogliola, pesce sanpietro, tonno, rombo, pesce ragno.



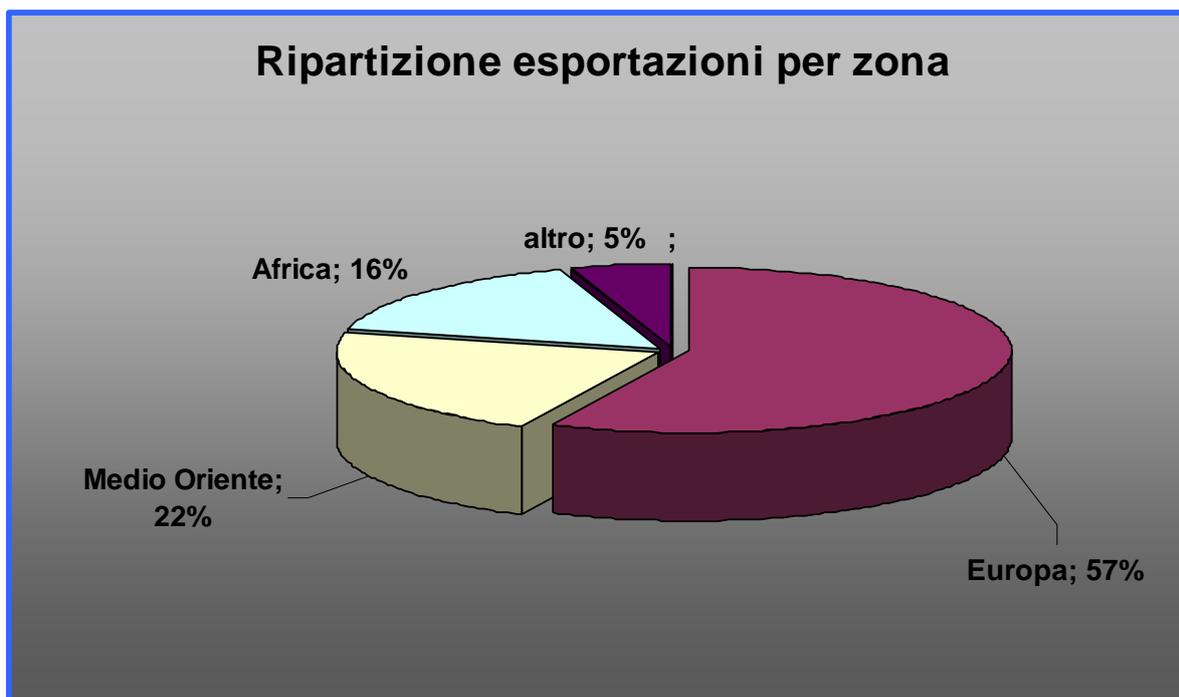
Settore della produzione di olii e farine a base di pesce.

Con una ventina di unità, situate principalmente a Tan Tan e Laayoune, l'industria della farina e dell'olio di pesce tratta annualmente all'incirca 300.000 tonnellate di piccoli pesci pelagici.

La produzione, che si aggira attorno alle 60.000 tonnellate, destinate in gran parte all'approvvigionamento locale, trova impiego in molteplici settori, in particolare nell'industria farmaceutica e nella fabbricazione di prodotti dietetici.

Gli attuali investimenti in questo settore tendono ad orientarsi verso la produzione di farine ad alto contenuto di proteine, data la diffusione del loro impiego nell'acquacoltura.

Le principali specie trattate sono: sardina, sgombro, acciuga, sugherello.



2.8 Fattori competitivi

Controllo della qualità.

I cambiamenti avvenuti nella regolamentazione internazionale ed in materia di igiene hanno condotto le imprese marocchine del settore ad impegnarsi in un vero e proprio processo di modernizzazione tecnologico, uniformando i processi di produzione, innalzando il livello dei sistemi di controllo e sviluppando un programma completo di controllo qualità.

Tali iniziative, prese dall'amministrazione del settore in vista della nuova dinamica produttiva, si sono concretizzate nella creazione di cellule regionali di consiglio ed assistenza tecnica, il cui obiettivo è quello di assolvere quotidianamente alle richieste dei professionisti del settore.

Controllo dei sistemi di approvvigionamento.

Dalla pesca in mare aperto al piatto del consumatore, la qualità viene garantita in ogni momento del processo produttivo.

La messa a punto della flotta di pesca costiera e delle infrastrutture portuali, il miglioramento delle condizioni di manutenzione a bordo dei pescherecci e la creazione di un vero e proprio partenariato tra armatori ed industriali, costituiscono gli assi principali di una politica che mira ad assicurare un approvvigionamento regolare e di qualità al settore della trasformazione.

Nuovi prodotti.

Le nuove abitudini dei consumatori hanno reso necessaria la ricerca di prodotti innovativi, con un alto valore aggiunto.

Facendo appello ad una tecnologia moderna e ad una mano d'opera qualificata, prendono il via nuovi processi di produzione, rendendo il Marocco uno dei principali protagonisti di un mercato mondiale dal forte potenziale.

Promozione delle esportazioni.

Attraverso l'organizzazione di saloni specializzati e conferenze a tema, il Ministero della Pesca marocchino offre ogni anno al settore privato degli spazi di promozione commerciale, finalizzati alla ricerca di nuovi sbocchi di mercato.

L'ambizione di fare del settore industriale di trasformazione dei prodotti ittici una forza motrice per le esportazioni agro-alimentari, ha permesso la creazione del marchio < Label Maroc >, emblema di qualità e simbolo del dinamismo di un promettente settore dell'economia nazionale.

2.9 Preferenze dei consumatori

Quale risultata delle ricerche condotte sulle preferenze del consumatore, la produzione marocchina del settore in questione si è fortemente specializzata in prodotti con un alto valore aggiunto, in particolare:

- Piatti precotti a base di pesce
- Filetti di Sardine
- Paté, burro e salse a base di sardine a acciughe.

Piatti precotti a base di pesce.

Le industrie operanti nel suddetto sotto-settore producono essenzialmente:

- Piatti a base di pesce con salsa vaschette-involucro da 500 gr.
- Piatti a base di pesce con salsa e decorazioni : vaschette-involucro da 500 gr.
- Insalate a base di pesce : vaschette-involucro da 200 gr.

Le unità in questione sono specializzate nella cottura ed imballaggio degli ingredienti: pesce, verdure e salsa. Le materie prime (pesce e verdure) sono consegnate già pronte per l'uso, sotto forma di prodotti congelati.

La salsa, invece, va preparata in loco da un'esperto in materia, dato che da essa dipende la riuscita gastronomica del prodotto.

Il pesce viene fornito sotto forma di tranci a filetti, e le speci più richieste sono calamari, tonno, sogliola, pesce spada, branzino ed altri tipi di pesce bianco.

Filetti di sardine.

Le unità in questione sono specializzate nella produzione di filetti di sardine al naturale o in salsa, utilizzando come materia prima solamente sardine fresche. Gli stabilimenti sono quindi situati in corrispondenza dei porti di pesca presso i quali vengono scaricate le materie prime.

Il prodotto viene commercializzato in vaschette-involucro da 500 gr., con una durata di conservazione pari a 42 giorni. Le vaschette sono in plastica, dotate di un coperchio di facile apertura.

I prodotti sono sottoposti a previo trattamento termico di pastorizzazione che preserva la quasi totalità delle vitamine contenute nel pesce fresco.

Paté, burro e salse a base di sardine o acciughe.

Questo sotto-settore tratta la produzione di pasta d'acciughe, paté per tartine, burro/i per toast, salse a base di sardine o acciughe mescolate ad altri ingredienti (verdure, spezie, crostacei, etc.).

Il pesce utilizzato può essere fresco o surgelato e le industrie del settore possono anche utilizzare differenti tipi di materie prime per la produzione di alimenti identici. Il prodotto viene proposto in vaschette-involucro da 500 gr., con un tempo di conservazione di 42 giorni. Il contenitore è in plastica, dotato di un opercolo di facile apertura.

I prodotti sono sottoposti a previo trattamento termico di pastorizzazione che preserva la quasi totalità delle vitamine contenute nel pesce fresco.

2.10 Conclusioni

Con il presente lavoro abbiamo voluto fornire un quadro delle opportunità di investimento nel settore alimentare dell'industria marocchina. Tale quadro, lungi dal risultare esaustivo, può costituire un punto di partenza per lo sviluppo di collaborazioni e *partnership* tra l'industria italiana e quella marocchina. Il settore alimentare costituisce senza dubbio uno degli sbocchi favoriti per le tecnologie, il know-how e i prodotti italiani; in effetti, il repentino cambiamento osservato nelle abitudini dei consumatori marocchini porta a rilevare numerose somiglianze tra i due modelli di consumo. Di conseguenza, è logico auspicare quanto prima un massiccio intervento delle imprese italiane sul mercato del Marocco, onde sfruttare tutte le opportunità e gli "spazi bianchi" non ancora individuati dai *competitors* internazionali.

Lo Stato del Marocco offre ad oggi una serie di incentivi agli investitori esteri; l'esistenza di un siffatto sistema costituisce indubbiamente un rilevante vantaggio competitivo nei confronti degli altri "mercati emergenti". La presenza di numerose imprese italiane già operanti in Marocco rappresenta un altro fattore determinante nella ricerca di possibili sinergie con le imprese locali. L'occidentalizzazione delle abitudini di consumo, l'aumento del reddito medio e dell'istruzione, il grado di urbanizzazione crescente, sono tutti fattori che accomunano il mercato marocchino con quello italiano e rendono l'insediamento delle imprese italiane più agevole ed immediato. Per tutti questi motivi consideriamo le opportunità di investimento nel settore alimentare del Marocco come estremamente convenienti e pertanto meritevoli di attenzione da parte di tutti i possibili investitori internazionali.

Bibliografia

Centre Maroquin du Commerce : “Libre échange et mise à niveau”, 1998, Casablanca

Chater, M. (2004), “Instauration d’une Zone de Libre-Echange et Politique d’Accompagnement: le Cas du Maroc”, *Région et Développement*, Numéro 19, pp.83-103.

Dobberstein, N., Neumann, C.-S., Zils, M. (2005), “Logistics in Emerging Markets”, *The McKinsey Quarterly*, Number 1, p.15-17.

International Monetary Fund, 2002, “Morocco—Financial Sector Stability Assessment,” Country Report No. 03/212.

International Monetary Fund, 2004, “Morocco—Strengthening The Strategic and Operational Framework for Monetary Policy,” MFD Technical Assistance Report.

Sefrioui, F. (1999), “Industrial Zones Experience in Morocco”, *Journal of Economic Cooperation Among Islamic Countries*, Volume 20, Number 1, pp.23-70.

World Bank (2003), “Speeding Integration through Regional Agreements” in *Trade, Investment, and Development in MENA*, chapter 7.

Adaci-AICQ, Guida alla valutazione preventiva del fornitore, novembre 1975.

Aielli M., Cavenaghi, S., La qualità totale: certificazione e Quality Award, “Lecco Economia”, n.1, marzo 1993.

Amigoni, F., I sistemi di controllo direzionale, Milano, Giuffré, 1979.

Anderlini, G.F.M., Baracchino N., Tecnica degli approvvigionamenti, Milano, Franco Angeli, 1982.

Ansari A., Batoul M., Il *Just in time* e gli acquisti: problemi e soluzioni, "Logistica di impresa" n. 55, maggio 1987.

Busacca B., Il comportamento del consumatore: approcci di studio, sviluppi analitici, prospettive di ricerca, "Finanza Marketing e Produzione: n. 4, dicembre 1989.

Caprara G., I mercati a termine di borsa. I *Futures Markets*, Milano, Vita e Pensiero, IV ed., 1986.

Caselli L., Ferrando P.M., Ferrero G., Gozzi A., La strategia di acquisto della grande impresa nell'evoluzione dei sistemi produttivi, Milano, Franco Angeli, 1985.

Cattaneo M., La gestione del capitale circolante, Torino, ISEDI, 1987.

Ciappei C., La funzione logistica nell'impresa industriale, Torino, Giappichelli Editore, 1988.

Ciusa W., Merceologia, Torino, UTET, 1983.

Codini, V. L'organizzazione della produzione, Milano ETAS Libri, 1976.

Corvi E., Il gruppo nell'economia dell'azienda industriale, Milano, EGI, 1989

Cozzari G., L'investimento in robotica: un'esperienza, suppl. di "Logistica di impresa"n. 18, 1983.

De Luca R.A., L'omologazione dei fornitori, "Sistemi & Impresa"n. 311, aprile 1990.

Di Bernardo B., Rullani e., Transizione tecnologica e strategie evolutive: l'impresa verso l'automazione, Padova, CEDAM, 1985.

Gay, S., Flessibilità strategica dei sistemi di produzione, Milano, Franco Ali, 1988.

Giradini M., Pescara F., Valutazione delle fonti di approvvigionamento "Sistemi & Impresa"n. 310/311, marzo-aprile 1990.

Hall R.V., Obiettivo scorte zero, Torino, Petrini, 1985.

Lagioni I., Il Marketing d'acquisto, "Sviluppo & Organizzazione"n. 22, 1980.

Zanzara R., Le strategie di flessibilità produttiva, Torino, Giappichelli Editore, 1988.

Magee J. F., Logistica industriale, Milano, ETAS Libri, 1971.

Martellini M., Strategia, in L. Guatri (a cura di), Trattato di economia delle aziende industriali, Milano, EGEA, 1988.

Merli G., Comakership. La nuova strategia per gli approvvigionamenti, Torino, ISEDI, 1990.

Ragusa A., Gli approvvigionamenti nella gestione dei grandi progetti, "Economia & Management" vol. 21, luglio 1991.

Ricci A., La qualità totale per l'azienda, Milano, ETAS Libri, 1990.

Rugiadini A., Organizzazione dell'impresa, Milano, Giuffrè, 1979.

Rullani E., Sistema logistico e gestione della produzione, in P. Sarace (a cura di), Economia e direzione dell'impresa industriale, Milano ISEDI, 1978.

Silvestrelli S., L'impianto, in M. Rispoli (a cura di), L'impresa industriale. Economia, tecnologia e management, Bologna, Il Mulino, 1989.

Snehota I., La gestione del rapporto con grandi clienti, "Economia & Management" n. 3, luglio 1988.

Spranzi A., Nuove tendenze nei rapporti industria-distribuzione, CESCO, Milano, Franco Angeli, 1986.

Turco F. (a cura di), Lo stato dell'industria meccanica di fronte all'automazione flessibile, Milano, Mediocredito Lombardo Ed., 1985.

Urgeletti Tinarelli G., La gestione delle scorte, Milano, ETAS Libri, 1981.

Vergara C., Le determinazioni del capitale circolante, Milano, Giugno 1984.