

# Pymes en el Magreb, un mundo poco conocido pero esperado para la creación de empleo y de riqueza

Bénédict de Saint-Laurent

Las pymes extranjeras que han invertido en el Magreb han creado (en seis años y medio) cerca de 25.000 empleos directos y alrededor de 100.000 empleos en total

Respecto a destino, Marruecos está en cabeza en número de proyectos y creación de puestos de trabajo, pero cede el primer puesto a Túnez en cuanto a importe recibido

Los países del Magreb deberían desarrollar un ecosistema favorable para las pymes con el objetivo de crear entre 200.000 y 300.000 al año

Según las fuentes, en 2009 el Magreb cuenta con algo más de dos millones de pequeñas y medianas empresas (pymes), de las que 1,2 millones están en Marruecos, entre 410.000 y 430.000 en Argelia, y entre 450.000 y 490.000 en Túnez. Seguramente, las definiciones no son idénticas –por ejemplo, en Marruecos, sólo alrededor de 120.000 empresas estaban inscritas en la Caja Nacional de la Seguridad Social (CNSS) a finales de 2009–, pero confirman la estructura industrial más concentrada de Argelia (que ve nacer cada año sólo un centenar de empresas por cada 100.000 habitantes, mientras que los países similares originan 350).

El sueño de las autoridades y de todos los que estudian el futuro del Magreb es que se cree un gran número de pymes, sobre todo para solucionar el problema del empleo. Sólo en el Magreb (70 millones de habitantes), haría falta crear alrededor de un millón de puestos de trabajo anuales durante 20 años (llegada de la nueva generación a la vida activa) para mantener la tasa de desempleo en su nivel actual. Desde hace varios años, los distintos gobiernos han lanzado planes de creación, apoyo y desarrollo de las pymes, con un éxito desigual. Argelia se marcó el objetivo de crear 40.000 pymes anuales (200.000 pymes entre 2004 y 2009). Túnez creó 14.000 pymes anuales de 2004 a 2009 y dispone de un tejido denso y bien consolidado (centros técnicos, parques tecnológicos, zonas especializadas...). En Marruecos, la Conferencia Nacional del Empleo de

septiembre de 2005 pretendía la creación de 30.000 empresas y 200.000 puestos de trabajo en tres años.

Si estas pymes no responden del todo a las expectativas en cuanto a creación de empleo y de valor, es por razones bien conocidas: estrechez de los mercados nacionales en los que evolucionan (a falta de una unión aduanera en el Magreb), competencia de los productos europeos o asiáticos, resistencia al cambio (y, en consecuencia, al desarrollo) de una generación de ejecutivos que prefieren no ceder el control de su empresa, expatriación de una parte de las élites (a menudo la más emprendedora), trabas burocráticas (a pesar de las muchas iniciativas recientes) y, por último, la cuestión de la financiación (a veces un pretexto, ya que hay recursos para proyectos bien pensados).

En este contexto, y con distintas estrategias, los países del Magreb han decidido jugar en varios terrenos para favorecer la creación de pymes (ver *La carte des investissements en Méditerranée*, ANIMA, octubre de 2009, que presenta las políticas públicas para atraer la inversión de los países MED):

- Desarrollo de sectores (caso del Plan Emergencia en Marruecos, del sector aeronáutico en Túnez, del sector agroalimentario en Beyaia o del electrónico en Sidi Bel Abbès, en Argelia, etcétera).

- Lanzamiento de *clusters* o polos tecnológicos especializados (como los cinco polos creados o en creación en Túnez, los polos marroquíes o el parque cibernético de Sidi Abdellah en Argelia).

- Distintos mecanismos de apoyo a las pymes (el programa ProTIC en Marruecos, cuyo objetivo para 2008 era llevar Internet a 50.000 empresas, así como a las correspondientes en la administración: fisco, Interior...).

- Por último, llamamiento a las inversiones extranjeras directas (IED) para constituir plataformas industriales especializadas, en función de los proyectos y del mercado, en las que las pymes tienen que encontrar su lugar (servicios a las grandes empresas, proveedores, subcontratistas, *joint ventures* con empresas extranjeras).

Este último punto es el que aborda este texto, apoyándose en la experiencia y los observatorios desarrollados por ANIMA. En general, las IED se miran a través del prisma de la suma invertida y, en ese caso, la aportación de las pymes es poco significativa. Por el contrario, las IED constituyen también y sobre todo una gran ocasión para transferir conocimiento, tecnología y pautas de trabajo, y en ese ámbito los países del Magreb tienen mucho que ganar al compararse, por ejemplo, con socios europeos.

## ¿Qué tipo de pymes invierte en el Magreb?

Entre enero de 2003 y octubre de 2009, cerca de 700 pymes de todo el mundo anunciaron un proyecto de inversión en la región MED (según ANIMA, las pymes, cuyos proyectos

**Distribución del número y del flujo de proyectos de IED por región de acogida y tipo de empresa**

Tipo de empresa*	Magreb			Mashreck			MED-10 = Magreb, Mashreck, Israel, Turquía		
	Número	Flujo mill €	% Flujo	Número	Flujo mill €	% Flujo	Número	Flujo mill €	% Flujo
Multinacional	719	38.560	59,4%	462	52.994	60,6%	1.764	158.197	61,9%
Empresa grande	747	21.665	33,4%	562	32.017	36,6%	1.767	82.954	32,5%
Pyme	381	4.722	7,3%	124	2.396	2,7%	691	14.331	5,6%
Total	1.847	64.947	100%	1 148	87.407	100%	4.222	255.482	100%

\* Definiciones admitidas: Multinacional = más de 10.000 trabajadores en más de 10 países; Gran empresa = de 500 a 10.000 trabajadores; pymes = menos de 500 trabajadores.

Fuente: Observatorio ANIMA, de 2003 a octubre de 2009.

están menos mediatizados, son el ejemplo más frágil de esta base).

La mitad de estos proyectos (381) conciernen al Magreb, la principal zona de atracción de proyectos de las pymes en la región MED (un 55% de los proyectos). En cuanto al origen, Europa representa un 76% de los proyectos y un 46% de las cantidades, frente a un 7% de los proyectos, pero un 43% de los importes, para los países del Golfo. Norteamérica desempeña un papel poco significativo (un 5% de los proyectos de las pymes y un 7% de las cuantías).

Por lo que se refiere al impacto financiero, los proyectos de las pymes son el pariente pobre, pero no radica ahí su interés. La media de los importes invertidos es reducida (12 millones de euros, frente a, por ejemplo, los 100 millones de media para los proyectos, sin distinción de empresas, procedentes de los países del Golfo). Hace poco que el flujo total supera los 1.000 millones de euros anuales, pero sigue una buena progresión (171 millones de euros en 2003; 18 millones de euros en 2004; 416 millones de euros en 2005; 690 millones de euros en 2006; 255 millones de euros en 2007; 1.669 millones de euros en 2008; y 1.309 millones de euros en 2009).

## Buenos resultados en materia de creación de empleo

**G**lobalmente, las pymes extranjeras que han invertido en el Magreb han creado allí (en seis años y medio) cerca de 25.000 empleos di-

rectos, y alrededor de 100.000 empleos en total, teniendo en cuenta el elevado multiplicador que se observa respecto al tipo de segmento ocupado. El ritmo reciente se eleva a 30.000 empleos anuales. La media es de 64 puestos de trabajo por proyecto. Las pymes no son triviales en relación con las grandes empresas o con las multinacionales (117 puestos de trabajo por proyecto, para proyectos claramente más capitalizados). Estas cifras son aun menos desdeñables porque el dato relativo al empleo, ausente a menudo de las fuentes utilizadas, se evalúa por defecto.

Gracias a la proximidad con las empresas de la Europa continental, y sobre todo latina, el Magreb está más integrado en el espacio industrial europeo. Atrae a más pymes (francesas, españolas e italianas) y origina una mayor creación de puestos de trabajo (más de 250.000, en todas las empresas) que el Mashreck (alrededor de 120.000) o que los otros países MED, Turquía e Israel (65.000).

## Constitución de sectores y transferencia de conocimientos

**U**no de los principales intereses de las pymes, ligado a la gran diversidad de sus ámbitos de intervención y a su práctica obligación de trabajar con socios locales, es la aportación de métodos, vínculos o redes profesionales y de tecnología, con una cierta proximidad a los operadores locales. Las pymes no tienen otra elección que ser concretas, operativas

y flexibles. Las que tienen éxito en el Magreb aportan un valor añadido diferente al de las grandes empresas (menos inyección de capital o de credibilidad en cuanto a referencias o a marca, más unión entre empresas y más transmisión de fórmulas prácticas).

No es de extrañar que el primer sector en número de proyectos sea el de la asesoría y los servicios a las empresas (49 proyectos). Pero en términos de importes, está en cabeza el sector de la construcción y obras públicas (1.400 millones de euros), seguido por turismo (1.200 millones de euros), automoción (558 millones de euros), servicios financieros (434 millones de euros) y energía (412 millones de euros). Sin embargo, lo que impresiona es la gran diversidad de sectores que abarcan las pymes extranjeras que invierten en el Magreb.

## Preferencias geográficas bastante marcadas

**D**e Europa, la principal emisora, Francia es, con diferencia, el primer proveedor de proyectos de pymes en el Magreb, seguida de España e Italia. Las pymes francesas y españolas manifiestan una clara preferencia por Marruecos, mientras que las italianas se interesan por Argelia y Túnez. En lo que respecta a las cantidades, hay que señalar la posición de los Emiratos, que supera a los países europeos.

Respecto a los destinos, Marruecos, tierra predilecta de las pymes francesas y españolas, va en cabeza en número de proyectos y en creación de empleo, pero cede el primer lugar a Túnez por

### Proyectos, empleos e inversiones creados por las pymes extranjeras en los tres países del Magreb según los principales países de procedencia

Inversión por pymes Origen	Número de proyectos				Empleos directos creados				Importe de la IED (millones €)			
	Argelia	Marruecos	Túnez	Total	Argelia	Marruecos	Túnez	Total	Argelia	Marruecos	Túnez	Total
Francia	37	92	64	193	1.000	4.079	2.445	7.524	41	522	146	709
España	4	32	3	39	-	6.348	-	6.348	0	332	-	332
Italia	5	2	9	16	10	155	4.460	4.625	149	2	25	177
EE UU-Canadá	5	8	11	24	20	1.000	760	1.780	76	39	95	210
Gran Bretaña	3	3	7	13	-	-	5	5	26	58	370	454
Arabia Saudí	7	1	2	10	150	-	-	150	297	-	45	342
Emiratos	1	4	4	9	-	850	-	850	532	82	764	1.378
Libia	1	2	5	8	-	600	-	600	97	84	0	180
Otros	16	23	19	58	20	2.545	15	2.580	84	229	432	744
Total	79	167	124	370	1.200	15.577	7.685	24.462	1.302	1.348	1.877	4.526

Fuente: Observatorio ANIMA, 2003-Oct. 2009.

las sumas recibidas. Aunque Argelia acoge grandes proyectos, el país atrae menos a las pymes que sus vecinos magrebíes (entre cuatro y seis veces menos que Túnez, independientemente de que el criterio elegido sea el número de proyectos, los importes o los puestos de trabajo por habitante). Es cierto que Argelia atrae grandes proyectos de pymes procedentes de los Emiratos y de Arabia Saudí. Pero el país, cuya industria manufacturera (dejando aparte los hidrocarburos) sólo contribuye en un 5% al PIB, tiene una necesidad vital de reforzar su tejido económico acogiendo pequeñas empresas capaces de mostrar el camino en campos como la externalización de servicios a los grandes grupos. Finalmente, Túnez es el país más competente en materia de recepción de pymes, con una ampliación del espectro que manifiesta la llegada de un grupo de socios y subcontratistas de Airbus en torno a la empresa Aerolia (el primer emplazamiento no europeo de Airbus).

### El papel insustituible de las pymes extranjeras (y locales)

Cualquiera que sea el modelo de desarrollo económico elegido –más estatal en Argelia, más liberal en sus vecinos del Magreb, pero, en todos los casos, con una iniciativa

pública que desempeña un papel fundamental, por ejemplo con proyectos estrella como Tánger-Med, la autopista transargelina o la red de polos tecnológicos tunecinos–, las pymes son imprescindibles para reemplazar las estrategias industriales de los países magrebíes incluso en el plano más local, para garantizar todas las actividades que no entran dentro de las operaciones básicas de los grandes grupos (externalización) y, finalmente para aportar la flexibilidad y la apertura necesarias a un aparato industrial que debe renovarse permanentemente. Las pymes van rápido, son eficientes con pocos medios, y acaban creando la mayoría de los puestos de trabajo.

Los datos que aporta el observatorio ANIMA demuestran que las pymes extranjeras son aún muy minoritarias en las inversiones extranjeras del Magreb, incluso en Túnez y Marruecos (harían falta cinco veces más). No es éste el caso de Francia, por ejemplo, en donde la mayoría de las inversiones extranjeras (en número de proyectos) son obra de las pymes. Esta diferencia demuestra las dificultades que encuentran las pymes que desean establecerse en el Magreb.

Las reservas de las pymes extranjeras se explican en gran parte por su percepción de riesgos no controlables, en territorios en los que no es totalmente efectivo el Estado de Derecho. Las multinacionales y las grandes empresas pueden librarse de estos obstáculos, ya que, en general, tienen acceso al más

alto nivel del Estado. Las pymes no gozan de esta protección. Un empresario lo resume bien: “Una pequeña empresa extranjera siempre corre un gran peligro. Si no funciona, nadie la va a ayudar, se arriesga a hundirse en el anonimato. Si marcha bien, se va a convertir forzosamente en una presa”.

Ahora bien, por diversos conceptos, las pymes extranjeras enseñan el camino. Las soluciones que establecen benefician también a las pymes locales. Evidentemente, las redes de excelencia que generan se abren a las empresas del país de acogida. Así pues, es esencial acelerar el flujo actual de inversiones y de asociaciones entre las empresas extranjeras y el tejido económico magrebí. A esto se dedica el programa europeo *Invest in Med*, que pretende multiplicar los vínculos entre las pymes o los organismos de apoyo a las pymes (comunidades de innovación y conocimiento, agencias de desarrollo económico, federaciones de empresas...), de ambas orillas del Mediterráneo.

### ¿Cómo reforzar el impacto económico de las pymes en el Magreb?

Así pues, es importante apoyar a las pymes, acción complicada puesto que se dirige a una miríada de empresas de forma, importancia y actividades diferentes. Pe-

ro, a grandes rasgos, hay que aspirar a la creación anual de unas 200.000 o 300.000 pymes en el Magreb, en tres segmentos fundamentales:

– Las pymes actuales, cuyos retos son crecer (para convertirse en grandes pymes, o incluso algo mejor), lo que implica a menudo pasar de una gestión a la antigua a una dirección más transparente, internacionalizarse, adoptar los mejores estándares de calidad y recapitalizarse (falta de fondos propios, medios de trabajo con frecuencia obsoletos). Es un cambio cultural importante: aceptar una información exigente, vivir en los tiempos “globales” y no en los tiempos “locales” (fiabilidad, respeto de los plazos...) y, a veces, perder el control de un grupo familiar.

– Las nuevas empresas que deben crearse de la nada, a menudo en sectores en los que la valoración es inmaterial (servicios, TIC), y en los que, por tanto, la movilización de capitales es difícil (no hay garantías colaterales). El observatorio MedFunds de ANIMA identifica un agujero negro (*equity gap*) entre 30.000 y 1,5 millones de euros, ámbito que no interesa al sistema financiero (falta de atracción del capital riesgo, escasa valoración de los bancos, coste de la necesaria rapidez para pequeños asuntos).

– Las pymes extranjeras, que nunca serán un batallón, pero cuyo papel es ejemplar como pioneras: ya son internacionales (algo obligado en el mercado magrebí, a menudo demasiado limitado); son capaces de aportar los cambios imprescindibles en cuanto a gestión, metodología, tecnología...; con frecuencia europeas, estas pymes juegan fuerte en sus proyectos en el Magreb, con vínculos (filial principal, relaciones culturales, personal de origen magrebí...); pueden constituir el inicio de redes, sectores y *clusters* orientados al sistema mundial.

La Unión por el Mediterráneo (UpM) ha entendido bien esta necesidad imperiosa al proponer como sexto gran proyecto una iniciativa para el desarrollo de las pymes. En ocasiones, se ha hablado de una agencia especializada y se ha delegado en el Banco Europeo de Inversión el estudio de las condiciones pa-

ra instrumentar nuevos mecanismos de financiación de las pymes en el contexto del mercado (estudio que se presentará a los Estados miembros a mediados de diciembre de 2009).

Ciertamente, la cuestión de la financiación es esencial. Se trata de favorecer la creación de los instrumentos que faltan en el sistema actual (garantías, seguros, préstamos en moneda local, larga duración, cobertura del riesgo del cambio, adquisiciones de participación en directo...). Pero eso no solucionará de golpe las cuestiones ligadas a la debilidad de unos mercados financieros poco desarrollados (obstáculos para las salidas de los fondos de inversión, límites de las bolsas de valores, o práctica inexistencia del capital riesgo, excepto en Israel). Más inquietante es la hipótesis según la cual el elemento “subvención” estará ausente del nuevo sistema, lo que prohíbe en la práctica la financiación de la puesta en marcha.

Por otra parte, aunque la creación de una agencia, y con mayor razón del Banco Mediterráneo de Desarrollo que se perfila más adelante (para los optimistas), serían grandes signos de implicación de los Estados en un desarrollo industrial euromediterráneo, el acceso a la financiación de miles o de decenas de miles de pymes o de empresas de reciente creación todos los años, implica apoyarse también en redes de proximidad, con una gran capilaridad, y unos costes de funcionamiento compatibles con el bajo nivel de los compromisos (posiblemente de 100.000 euros de media). Se trata de formar, a nivel local, miles de agentes inversores.

Otro aspecto del problema es el de mejorar los proyectos ofrecidos a los financiadores, que se quejan de la insuficiencia del flujo de transacciones negociable en el banco. En este caso, los socios del programa *Invest in Med* prevén la creación de una plaza de mercado en la que se encontrarían los dos equipos –el de los empresarios y el de los inversores– que quieren jugar juntos, pero no disponen de un auténtico terreno de juego. La red ANIMA ha mostrado la posibilidad de ofrecer todos los años a los inversores una cartera de 1.700 expedientes o pro-

yectos de empresa innovadores (de los cuales, alrededor de 500 para el Magreb), con un trabajo de implantación de redes de viveros, incubadoras, parques tecnológicos, mecenas u otros participantes, y de acompañamiento de los impulsores de proyectos. Este tipo de plataforma de ayuda y de intermediación, con un enfoque desde la base, es una necesidad para conseguir la integración de las pymes y las empresas de reciente creación magrebíes con socios, empresas y polos de actividad de ámbito internacional.

En definitiva, hay que desarrollar un ecosistema favorable a las pymes basándose en seis prioridades:

– garantizar las transacciones (procedimientos de arbitraje accesibles a las pymes, protección de la propiedad intelectual, gobernanza que excluya la intervención pública...);

– financiar las empresas de nueva creación, las pymes productivas y la industria en general, y no sólo las grandes cuentas o los sectores como el inmobiliario, el turismo o la energía;

– crear líderes industriales con vocación regional y favorecer las asociaciones o reagrupaciones de empresas en *clusters* y redes transmediterráneas;

– seguir mejorando el poder de atracción y la competitividad de los territorios de acogida en el Magreb (libertad de establecimiento, incentivos a la inversión, créditos, y lugares de implantación...);

– definir papeles que beneficien recíprocamente a las empresas de ambas orillas, contando más bien con la complementariedad industrial que con las deslocalizaciones experimentadas;

– identificar los principales nichos de mercado en los que son bienvenidas las pymes, trabajo en el que se ha comprometido ANIMA (25 nichos o sectores para desarrollar actualmente en el *Mediterráneo*. *Invest in Med*, octubre de 2009).

Con la crisis actual, la sensación de muchas pymes europeas es que el espacio mediterráneo les ofrece el potencial de crecimiento y de productividad (mercado, menores costes, recursos) más fácilmente accesible. ¡Hay que lanzarse! ■