

## Las empresas españolas, ¿listas para competir con las de EEUU y Europa en Cuba?

19 de mayo de 2015 Liderazgo y Cambio



El deshielo de las relaciones bilaterales entre Estados Unidos y Cuba no sólo es una oportunidad para las empresas norteamericanas, sino que tiene muchas aristas en el mapa mundial de la geopolítica y también tiene un impacto directo sobre la actividad de las empresas españolas, a priori mejor posicionadas que las de otros países por la relación histórica que une a ambos países. La gran duda que se plantean los expertos es hasta qué punto el levantamiento del embargo es una oportunidad o un reto para estas compañías, que tendrán que lidiar con una feroz competencia internacional que hasta ahora no existía.

“El desbloqueo de las relaciones entre EEUU y Cuba supone claramente el ingreso de múltiples competidores en la isla sobre todo provenientes de países exportadores como Alemania, China, Francia, México, Rusia, Japón, Canadá y Estados Unidos”, destaca Massimo Cermelli profesor del departamento de economía de Deusto Business School. Así que, desde el deshielo, “Cuba empieza a ser meta de diferentes delegaciones empresariales de dichos países transformando la isla en el gran objeto de deseo de los inversores. Al mismo tiempo, Cuba necesita urgentemente capital inversor en todos sus sectores. Por lo tanto, este escenario supone para España un claro enfrentamiento a una dura competencia durante los próximos años”, asegura Cermelli.

En opinión de Juan Fernando Robles, profesor de economía del Centro de Estudios Financieros (CEF) y de la Universidad a Distancia de Madrid (Udima), la ventaja competitiva de España es la cercanía cultural e idiomática, que en determinados sectores marca diferencias. En el sector turístico, señala, “hay mucho que hacer y las infraestructuras deben mejorarse. Es en esos sectores en los que muchas de nuestras empresas se manejan bien y en los que quizás haya más oportunidades a corto plazo, pero, en general, la competencia será muy grande y el mercado tampoco lo es tanto, así que la importancia de Cuba es mayor en su dimensión política que lo que puede representar en el terreno económico”.

En esta batalla por conquistar el mercado cubano, las empresas españolas no sólo tendrán como rivales a las norteamericanas, ya que son muchos los países que han movido ficha para tomar posiciones. Por ejemplo, a principios de mayo, el presidente de Francia, François Hollande, llegó a La Habana rodeado de un séquito de empresarios galos. Compañías como el fabricante de bebidas Pernod Ricard, la hotelera Accor, el grupo de telecomunicaciones Orange, la aerolínea de bandera Air France o la cadena de distribución Carrefour son sólo algunos ejemplos de grandes conglomerados dispuestos a hacerse un hueco en territorio cubano. De hecho, se trata de la primera visita oficial de un presidente francés en Cuba en los últimos 55 años. Hollande se reunió con el presidente cubano, Raúl Castro, y mostró su interés por fomentar el comercio con la isla y poner así fin a una relación comercial discreta. El año pasado, el comercio entre ambos países apenas alcanzó los 180 millones de euros (alrededor de 200 millones de dólares), una cifra muy alejada de los flujos que, por ejemplo, mantienen otros países europeos, como España o Italia, con Cuba. En el caso español, por ejemplo, supera los 1.000 millones anuales, según el Icx, la entidad pública que promociona la internacionalización de las empresas del país.

Abiertamente, el presidente francés hizo un llamamiento internacional para acabar definitivamente con todo tipo de embargos y sanciones hacia el país caribeño, durante su intervención en una conferencia organizada por la Universidad de La Habana: “Todo lo que pueda hacer Francia para permitir que se tomen nuevas decisiones, que se confirme esa apertura, que esas medidas que tanto perjudicaron a Cuba puedan por fin anularse, suprimirse, para que cada país sea respetado con su propia identidad, esto es lo que tenemos que hacer”.

Sin embargo, la visita de la comitiva francesa no ha sido la única ni la primera que se ha producido en Cuba. De hecho, España fue de los primeros países en reaccionar tras el anuncio de EEUU, y el Gobierno español se adelantó a sus vecinos europeos organizando un viaje similar un mes antes, en abril. El secretario de Estado de Comercio, Jaime García-Legal, aterrizó en La Habana acompañado de más de 40 compañías españolas que destacan por su presencia internacional, entre las que se encontraban, por ejemplo, Sacyr (construcción), Técnicas Reunidas (ingeniería), Gestamp (automoción), Elecnor (energía) o Gamesa (renovables). Allí, los representantes españoles anunciaron una serie de medidas para favorecer las relaciones comerciales. Por ejemplo, el Banco de España flexibilizará las provisiones exigidas a las entidades financieras que concedan créditos para los proyectos empresariales que se lleven a cabo en Cuba. También se abrirán líneas de financiación pública para pymes que quieran desembarcar en la isla.

Aunque este tipo de apoyos no han existido hasta ahora, eso no ha evitado que las empresas españolas cuenten ya con una presencia relevante en el país caribeño, sobre todo en sectores como el hotelero, energía o telecomunicaciones, además de otros ejemplos más emblemáticos, como es el caso de Altadis, el antiguo monopolio de tabaco español, que lleva décadas fabricando cigarrillos en Cuba. Otra gran beneficiada del fin del embargo será Repsol. La petrolera ya inició prospecciones de gas y petróleo en 2012 y confiaba en localizar yacimientos para extraer hasta 20.000 millones de barriles de crudo. Sin embargo, tuvo que abandonar el proyecto porque su actividad chocó con el rechazo frontal de Estados Unidos. Ahora, podría volver a retomarlo sin miedo a sanciones.

Pero sin duda, el ámbito que más se beneficiará de la medida es el turístico, donde España es líder. “Este sector será el que registrará el mayor crecimiento en Cuba durante los próximos años y eso supone para España una clara ventaja competitiva”, apunta el experto de Deusto Business School. En concreto, se refiere al “sector turístico y hotelero de alto nivel, con la presencia de cadenas como Meliá, Iberostar, Roc o Barceló”.

Con 27 hoteles, Meliá Hotels International es la compañía con mayor número de establecimientos (es líder internacional en el segmento vacacional), gracias a que lleva ya 25 años presente en la isla. En total, suma 13.000 habitaciones, lo que representa alrededor del 15% de su capacidad total. Lejos de verlo como un reto, para este grupo, la decisión de EEUU es una oportunidad. “En la actualidad el 50% de las habitaciones de hotel en Cuba son administradas por 12 compañías de hoteles extranjeras, la mayoría de ellas son españolas, por lo que ya estamos acostumbrados a trabajar con importantes competidores en la isla”, asegura María Umbert, vicepresidenta de comunicación corporativa del grupo. Y añade: “Estamos muy asentados, con un 30% de la cuota de mercado, tenemos un alto compromiso con Cuba y su desarrollo turístico. De hecho, hemos participado de su modelo de crecimiento desde el principio, por lo que tenemos un amplio conocimiento del funcionamiento del país y sus instituciones, cuestión ésta que deberán aprender los nuevos competidores. La existencia de una

mayor competencia servirá para seguir mejorando y actualizando el producto hotelero actual”.

Otra firma con una presencia relevante en el sector turístico de Cuba es Barceló. “Para nosotros, es un mercado importante con un gran futuro; estamos posicionados administrando hoteles y con participación en una empresa mixta que desarrollará un proyecto importante en la playa de Santa Lucía y nuestra intención es aumentar las instalaciones que estamos operando en la actualidad para dar respuesta al incremento de turistas que se va a producir en un futuro no lejano”, explica Juan Antonio Montes, director general para Cuba de Barceló Hotels & Resorts. Y en lugar de retos, también ve oportunidades: “No nos preocupa la competencia, al contrario; es algo que nos estimula; competimos en los destinos más importantes del Caribe, Riviera Maya y República Dominicana, donde nuestro posicionamiento es alto con un alto reconocimiento de marca”. Su estrategia para los próximos años pasa por “estar atentos a los planes de desarrollo del turismo en Cuba y la actualización de la planta hotelera actual, que debe evolucionar para atender a la demanda de clientes norteamericanos que se va a producir”. En su opinión, la aprobación de la nueva ley para la inversión extranjera ha dado mayores posibilidades de desarrollo y constituye un marco jurídico adecuado para continuar trabajando y mejorando su presencia en la isla. “Tenemos presencia en el país desde hace 15 años, somos una cadena reconocida por las autoridades y conocemos bien el mercado y realidad cubanos, lo que nos hace estar en una situación privilegiada para afrontar el futuro con optimismo”, señala.

Además de Meliá y Barceló, en Cuba también están presentes Iberostar, con una decena de hoteles y casi 4.000 habitaciones, además de RIU, que cuenta con un hotel de cinco estrellas y más de mil habitaciones. También ligado al turismo, aunque en este caso al de congresos, se encuentra el ejemplo de Fira de Barcelona, que ha llegado a un acuerdo con el Gobierno cubano para asesorarle en la organización de ferias. El objetivo es organizar entre seis y ocho salones especializados en los próximos tres años, aunque la temática está aún por decidir, la idea es buscar sectores y mercados que sean relevantes para la isla y que puedan convertirse en ferias con representación internacional.

“Al haber estado presente en Cuba en tiempo más difíciles, España parte con ventaja y el Gobierno cubano ya ha prometido un trato preferencial para las empresas españolas antes de la llegada de otros países”, dándoles prioridad en las licitaciones y concesiones que realice en los próximos años, explica Massimo Cermelli. A pesar del optimismo generalizado, los retos todavía son muchos y las compañías españolas apuestan por la cautela. “El embargo sigue vigente en estos momentos y para levantarlo es necesario que lo apruebe el Senado, por lo va a ser un proceso lento. Cuando este momento llegue, los estadounidenses podrán viajar a Cuba libremente y sin restricciones (actualmente, está restringido a 12 categorías de viaje). En ese momento, es previsible que se produzca un incremento de la demanda a la vez que un incremento en la relación comercial entre los dos países”, apunta la directiva de Meliá Hotels International.

De la misma opinión es el director general para Cuba de Barceló Hotels & Resorts, que desde el terreno añade que “se ven más turistas norteamericanos pero sigue siendo una cifra muy pequeña”. En su opinión, “hoy lo que es evidente es que el camino hacia la liberalización del turismo americano a la isla es un hecho y solo es cuestión de tiempo. La autorización de las comunicaciones se ha traducido en nuevas operaciones aéreas entre distintas ciudades de EEUU y Cuba así como el anuncio reciente de la autorización de ferrys que comunicarán ambos países”. De hecho, Iberia, que había abandonado hace dos años la ruta que conectaba Madrid con La Habana, ha anunciado que retomará este destino a partir de junio de este año. En el caso de los ferrys, la empresa española Balearia ya ha solicitado a EEUU la licencia para operar la ruta que une Miami con la capital cubana.

Pero el interés y las oportunidades para firmas españolas va mucho más allá del sector turístico y también beneficia, por ejemplo, a la industria auxiliar que gira en torno a este mercado. Un ejemplo es Hotelsa Alimentación, que será la primera empresa extranjera en construir una fábrica en la nueva Zona Especial de Desarrollo del Mariel de Cuba. La planta abrirá sus puertas en enero de 2016, pero el proceso de solicitud lo iniciaron en agosto de 2014, es decir, antes del anuncio del deshielo de las relaciones entre Cuba y EEUU. Carlos Palao, director general de Hotelsa para el Caribe, explica que la decisión se debe a su trayectoria de 22 años en el país. Es más, aunque reconoce que la decisión de EEUU no se podría prever, ya que aunque desde la compañía estaban “muy atentos a los nuevos lineamientos económicos, lo del deshielo no se intuía para nada”. Entre todos los cambios legislativos producidos en el último año, considera que “la ley que más nos ha marcado

ha sido la del Mariel: Nos llega en un momento de mucha madurez como empresa y nos permite afrontar este reto de una forma muy positiva y con muchas garantías de éxito”.

Aunque los expertos reconocen que se abre un mundo de posibilidades, los retos no son pocos y se augura un camino lento. En opinión del profesor del CEF y la Udima, Juan Fernando Robles, “sin duda el desbloqueo es una oportunidad, porque aunque España en determinados sectores económicos no tenía muy en cuenta el bloqueo, sí es cierto que a muchas compañías en la práctica les ha impedido invertir. No obstante, hablamos de un país pequeño y en muchos aspectos económicos subdesarrollado y con una burocracia endiablada. No sólo es la apertura política, los cambios en Cuba han de ser muy profundos para que realmente tanto ellos como los inversores se sientan cómodos en las nuevas relaciones”.