

El mercado de la distribución de productos de consumo en Cuba Julio 2017

Este estudio ha sido realizado por
Gloria Gea Ortiz, bajo la supervisión de la
Oficina Económica y Comercial
de la Embajada de España en La Habana



Estudios de Mercado
RESUMEN EJECUTIVO

I.- Introducción al mercado y al sector

Cuba es un mercado de corte **socialista**, donde los medios de producción y la totalidad de las empresas nacionales pertenecen al Estado. La economía cubana, por tanto, es atípica, y no se rige por las leyes de mercado imperantes en el resto del mundo.

Se trata de una **economía de planificación central**, donde el Estado es el demandante intermedio a tener en cuenta en todo negocio, y también el final en casi todos los casos. El mismo, por medio de las importadoras y empresas estatales, es el único agente económico, el cliente en cualquier operación de comercio exterior y el socio en cualquier inversión. La demanda de los particulares y del sector privado incipiente se canaliza a través de las empresas estatales, por lo que solamente, de manera bastante indirecta, sus necesidades se ven reflejadas en la demanda.

Otro punto importante a tener en cuenta para centrar la realidad cubana es la crisis económica que está atravesando desde hace años el país, que implica que los planes inversionistas y de expansión estén limitados y se centren en sectores priorizados por el Gobierno por ser generadores de divisas. Los problemas de escasez de estas han generado disminuciones en los suministros internacionales de productos.

La **distribución comercial** es el conjunto de actividades encaminadas al reparto de un producto desde la fábrica al punto de venta. Cuba es un país que apenas cuenta con producción nacional en muchos de sus sectores, por lo que la red de abastecimiento empieza por la importación de los productos, sigue con los trámites aduaneros, la organización de la logística y los controles e inspecciones, especialmente en el sector alimentario y bebidas, para que llegue al final de la cadena de valor sin riegos para el consumo humano.

Por su parte, la **importación y distribución mayorista y minorista de productos de consumo a la población** en Cuba ha estado estrictamente limitado a empresas estatales cubanas hasta hace algunos meses. Ninguna empresa extranjera estaba autorizada a participar en la distribución, ni minorista ni mayorista. Recientemente, en enero 2017, se aprobó la creación de la primera empresa mixta – formada por una cadena hotelera española junto a una empresa estatal cubana - autorizada a realizar actividades de importación, comercialización y distribución mayorista, aunque importante destacar que solo podrá realizar dichas actividades con destino al sector turístico únicamente, no para distribución en tiendas.

En cuanto a las **empresas estatales encargadas de gestionar la distribución minorista** son un número reducido de empresas las que realizan esta labor. Trabajan los temas logísticos y de distribución y almacenaje con medios propios, poseen una infraestructura logística poco desarrollada y disponen de una escasa capacidad financiera para invertir en mejoras de sus instalaciones y herramientas de trabajo.

En la actual Cartera de Oportunidades de Inversión Extranjera podemos encontrar algunos proyectos que también buscan la inversión extranjera para la creación de espacios mayoristas de diversos productos –ferretería, alimentos, productos frigoríficos, etc.-. En todos ellos es imprescindible la asociación con alguna empresa estatal cubana. No se ofrece nada relativo a distribución minorista que parece seguir siendo competencia exclusiva de empresas estatales cubanas.

II.- Canales de distribución

Se dividen en dos subsectores: el canal normado de suministro de productos básicos en las **tien- das en moneda nacional y mercados agropecuarios** –entre los que se encuentra el suministro

de la libreta de racionamiento- y el canal de las **tiendas de venta en “divisas”**, que controlan la gran parte de la distribución de productos.

Es importante hacer mención aquí a la dualidad monetaria existente en el país, ya que en él circulan dos monedas oficiales: el CUP –Peso cubano NO convertible- y el CUC –Peso cubano convertible- (sólo dentro de Cuba).

En lo relativo a este estudio, las tiendas en moneda nacional son las únicas que aceptan el pago en exclusivo en CUP. Mientras que los mercados agropecuarios y las tiendas de venta en “divisas” aceptan el pago en ambas monedas.

El tipo de cambio oficial entre ambas es $1 \text{ CUC} = 24 \text{ CUP}$. El CUC es la única moneda que es convertible (solo dentro de Cuba, no internacionalmente) a otras divisas. Respecto al dólar tiene un tipo de cambio fijo de $1 \text{ CUC} = 1 \text{ USD}$ y, en base a esta tasa fija, en las CADECAS –Casas de Cambio- el tipo de cambio de las diferentes divisas fluctúa según los cambios que se den con el USD.

Los canales de distribución indicados anteriormente distribuyen productos muy diferenciados por precio y variedad, bien así, los productos que se comercializan a través de las tiendas en moneda nacional son productos básicos como arroz, legumbres, carne, aceite, huevos, frutas y verduras, productos básicos de higiene personal como pasta de dientes y desodorantes, y productos de limpieza, entre otros. En este canal, muy subvencionado, predomina el producto fabricado en Cuba y el pago en CUP –aunque también está permitido el pago en CUC, salvo en las tiendas en moneda nacional-. Por otro lado, a través del canal de tiendas de venta en “divisas” podemos encontrar una mayor variedad de productos ya que gran parte de ellos son importados, estos productos van desde alimentos y bebidas, a productos para el hogar y el aseo personal, pequeños y grandes electrodomésticos, etc. El pago se realiza principalmente en CUC –aunque también está permitido el pago en CUP-.

En este último canal de distribución (controlado por tiendas estatales) el Estado cubano aplica unos márgenes comerciales a los productos importados que van del 180% al 240% respecto a su precio de compra por lo que los precios finales para el consumidor se encarecen notablemente, dejándolos fuera del alcance de gran parte de la población que cuenta con un salario medio mensual inferior, al cambio, a los 30€.

El mayor desarrollo de un canal de distribución u otro está marcado por el número de habitantes y el desarrollo de la provincia de la que estemos hablando.

Así por ejemplo, en La Habana que es el principal centro de consumo, ya que es la capital del país y es dónde existe una mayor concentración de población, turistas y negocios, tiene una mayor relevancia el canal de distribución formado por las tiendas de venta en “divisas” ya que es él que posee una mayor variedad de productos y es a él donde acuden los miles de cuentapropistas que deben abastecer sus negocios.

Mientras, el canal de distribución normado en pesos cubanos sigue jugando un papel importante a la hora de hacer llegar los productos básicos a la población en otras provincias en las que la falta de turismo y de extranjeros residentes no ha hecho que se desarrolle tanto el canal de tiendas en “divisas”.

III.- Percepción del producto español

España fue, en 2015, el tercer proveedor de Cuba por detrás de Venezuela (suministro de petróleo) y China. En 2016, y sin datos aún definitivos, parece ser que sigue siendo tercera en el ranking. El número de empresas exportadoras a Cuba aumentó en 2016 un 18,6 % respecto al año anterior aunque el volumen de exportaciones en miles de euros se redujo un 0,7% hasta los 897.481,2 miles de euros. El 2015 ha sido, históricamente, el año de mayores exportaciones de España a Cuba.

El producto español en Cuba, en general, goza de buena aceptación. Es un producto que ha conquistado un espacio bien definido por su calidad y la seriedad con que el empresariado español ha sabido sostener las negociaciones, su relación con las empresas cubanas, además de las especificaciones técnicas y servicios post-venta en los casos en los que es posible.

El principal competidor de los productos españoles, son los originarios de China, quienes han conseguido una importante penetración en el mercado cubano gracias al bajo precio de los mismos y a la política crediticia que las empresas chinas ofrecen a las cubanas, aceptando las primeras las peticiones de financiación de las segundas, incluso aplazando el pago hasta 720 días.

Las empresas españolas ofrecen una mejor calidad y un financiamiento también de las operaciones de compra-venta internacional, pero no a tan largo plazo, y que depende en muchos casos de la disponibilidad de los diferentes productos financieros que las entidades bancarias españolas ofrecen para el mercado cubano.

La realidad es que en el sector alimenticio, los productos españoles son los principales que se encuentran en los supermercados. En otros productos de consumo (textiles, ferretería, etc) la presencia de productos chinos es mucho más habitual que la de cualquier otro origen.

IV.- Infraestructuras y distribución logística

En Cuba las operaciones de comercio exterior se realizan por vía marítima o aérea. La distribución nacional se sirve de la red de carreteras y el ferrocarril, aunque este último está en proceso de ser renovado y no es muy usado para el transporte de carga.

Se puede decir que en su conjunto las infraestructuras, principalmente la red de carreteras y la red ferroviaria, están poco desarrolladas y debido a la falta de mantenimiento, se encuentran en mal estado de conservación. Todo ello dificulta la logística en el país.

También se debe hacer mención a los diferentes medios de transporte que suponen la logística comercial para el traslado de la mercancía en el país:

El mundo de las **transitarias, agentes de navieras** y demás, las transitarias extranjeras deben firmar un contrato de corresponsalía con transitarias cubanas que son las únicas que pueden realizar labores ante las aduanas cubanas, sobre todo en el caso de la mercancía contenerizada. Existen excepciones en algunos productos que necesitan de barcos y logística especializada, como por ejemplo el transporte de alimentos a granel y otros.

En cuanto al **transporte terrestre interno**, sólo estaba autorizado históricamente a empresas estatales cubanas. Ninguna empresa extranjera pudo realizar hasta hace poco distribución dentro del territorio nacional aunque existe una primera empresa belga autorizada para hacer este tipo de labor que se han radicado en Mariel.

Respecto al **transporte aéreo**, la encargada es una única transitaria con la que se debe llegar a un acuerdo para manejar cargas con origen y/o destino Cuba.

La empresa Cubana de **Aeropuertos y Servicios Aeronáuticos S.A. (ECASA)** es la empresa encargada de la gestión de los distintos aeropuertos desplegados por el país, siendo el Aeropuerto Internacional José Martí, en La Habana, el principal aeropuerto del país.

V.- Financiación

El aspecto **financiero** es de particular importancia a la hora de trabajar en el mercado cubano. Los problemas de **escasez de divisas** que presenta Cuba han generado disminuciones en los suministros internacionales de productos. El Estado debe racionalizar dichas divisas y suministrarlas a los sectores primordiales de la economía cubana.

Habitualmente, las **empresas cubanas solicitan financiación** a las empresas extranjeras. Se suelen financiar a través de letras de cambio, carta de crédito irrevocable sin confirmar pagaderas a plazos que alcanzan los 360 días, transferencias bancarias sin garantías, consignaciones con pago aplazado, etc. Todo ello, implica una serie de **riesgos** a la hora de vender a Cuba que cada empresa debe valorar cuidadosamente.

Relacionado con esta financiación, es importante mencionar que, desde el verano de 2014, se decidió abrir un techo global no rotatorio en **CESCE** de 25 millones a corto plazo —que aumentó hasta los 55 millones en 2015— para operaciones instrumentadas en créditos documentarios a 360 días emitidos por el Banco Exterior, el Banco Internacional de Comercio –BICSA y el Banco Financiero Internacional (BFI) —. En julio de 2017, fecha de redacción de este informe, **CESCE** tiene **congelado** su seguro de operaciones en Cuba por retrasos en los pagos.

VI.- Perspectivas y oportunidades

Los principales desafíos del sector están en la cadena de abastecimiento, las infraestructuras logísticas, en el desarrollo de la producción nacional y en la entrada de competidores extranjeros capaces de invertir y gestionar el mismo. Por su parte, la regulación requerida por el país a empresas extranjeras para poder comercializar sus productos en el país o formar parte de la Cartera de Proveedores de una importadora estatal cubana ralentiza la entrada de nuevos proveedores.

También es necesario el desarrollo de la producción nacional para lograr una disminución de la dependencia de las importaciones. Es importante que la inversión extranjera incentive el desarrollo de la misma y ayude a mejorar las infraestructuras y la productividad de las empresas nacionales.

Además, respecto a la calidad de los productos alimenticios, se debería mejorar el respeto de la cadena de frío de los productos que lo requieren, así como la capacidad de abastecimiento y los estándares de higiene y seguridad alimentaria en los mercados del país.

Por todos estos motivos, Cuba todavía cuenta con muchas oportunidades ya que es un país en crecimiento el que gran parte del trabajo está por hacer.

El Gobierno presenta anualmente una Cartera de Oportunidades de Inversión Extranjera en la que se exponen proyectos en los que el país pretende captar inversión extranjera. Se pretende que

estas inversiones aporten capital, mercados exteriores y know how por lo que se priman grandes proyectos

En la última versión de dicha Cartera, presentada el pasado mes de noviembre, podemos encontrar proyectos como la construcción y operación de una tienda de ventas mayoristas de productos alimenticios e industriales, la inversión en sistemas de refrigeración y de calderas destinadas principalmente al Sistema Empresarial de la Industria Alimentaria, así como la mejora de las instalaciones portuarias, entre otros.

Se puede consultar el documento completo en la página web de la Cámara de Comercio de Cuba a través del siguiente enlace:

<http://www.camaracuba.cu/index.php/es/negocios/inversion-extranjera-en-cuba>