

**Eloi Serrano i Robles**

*Director de la Cátedra de Economía Social, Tecnocampus, Universitat Pompeu Fabra; Investigador asociado, CIDOB*

### Introducción

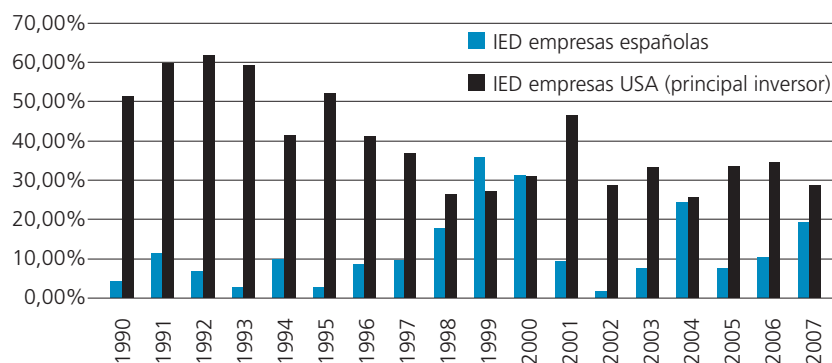
A partir de mediados de la década de los ochenta del siglo pasado las empresas españolas desarrollaron una estrategia activa de inversión en América Latina. La literatura que ha tratado este proceso es abundante (Herrera, 2005; Guillen, 2006; Casilda, 2008; Serrano, 2011). En términos generales, se coincide en señalar la importancia de la región como palanca transformadora en la dimensión y el grado de internacionalización de numerosas empresas españolas. A pesar de ello, no es menos cierto que existe una tendencia a sobervalorar las capacidades competitivas de las empresas y a dejar en un segundo plano las oportunidades que surgieron en América Latina derivadas de cambios profundos en el marco institucional y en el modelo de desarrollo económico de inspiración neoliberal que se impuso, con más o menos profundidad, y en casi todos los países de la región, a partir de finales de los ochenta del siglo pasado.

El grueso de la inversión española en América Latina viene determinado por un número fácilmente identificable de empresas que operan, básicamente, en el sector energético, telecomunicaciones, financiero y bancario, infraestructuras y el turismo. Sectores, todos ellos, muy sensibles al marco regulatorio.

La eclosión de la inversión española se produjo a partir de la aplicación de las políticas neoliberales del Consenso de Washington en América Latina. Una parte significativa de esas medidas se orientaron a reducir el tamaño del sector público a través de planes ambiciosos de privatizaciones y liberalización de sectores regulados. Fue en ese contexto que algunas empresas españolas encontraron un marco favorable para desarrollar sus estrategias de internacionalización. La oportunidad que supuso ese cambio institucional fue acompañada de elementos facilitadores, como las relaciones culturales e históricas, el papel que durante la década de los ochenta jugó la diplomacia española, que intentó mostrar la Transición Española como un modelo a considerar por distintos países latinoamericanos; aunque también tomaron relevancia factores como el potencial intrínseco de la región en términos demográficos, de infraestructuras y de desarrollo económico y social. Otro elemento a considerar fue la

mayor propensión de los capitales españoles respecto sus competidores europeos y norteamericanos a concentrar sus proyectos de internacionalización en América Latina.

**% Inversión empresas españolas en América Latina, comparativa con la proveniente de Estados Unidos (1990-2007)**



Fuente: datos proporcionados por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en los Informes de Inversión Extranjera en América Latina (años 1998-2008); a partir de la información obtenida de los respectivos organismos oficiales de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Perú y México.

Cuba presenta particularidades obvias en relación con el resto de países de la región, pero también existe una significativa correlación entre la profundidad en el cambio normativo de mayor permisibilidad a la empresa extranjera y la penetración de dichos capitales en la economía de la isla.

El sistema político y económico sitúa el país caribeño en un contexto extraordinariamente complejo para la iniciativa privada y la empresa extranjera. La afluencia de capitales extranjeros en Cuba también estuvo determinada por cambios legislativos de gran calado, muy sujetos al nivel de fortaleza sistémica de los socios exteriores que, en distintos periodos, han sido fundamentales para el sustento del sistema cubano. Así, la primera reforma se dio a partir de la crisis de la Deuda Externa y de la desaparición de la Unión Soviética; la posterior crisis, que desembocó en el Periodo Especial junto con el endurecimiento del embargo por parte de Estados Unidos, aceleró un segundo cambio normativo mucho más permisivo a los capitales foráneos. La última reforma, impulsada a partir del Gobierno de Raúl Castro, también viene determinada por un incipiente planteamiento de transformación del sistema vigente y de relaciones con Estados Unidos.

En todos estos periodos la empresa española ha mostrado un interés muy significativo en aprovechar las oportunidades que iban surgiendo a partir de sendos cambios legislativos. Además, la ausencia por motivos políticos de las empresas estadounidenses dejaba fuera de la competencia a corporaciones muy potentes que hubieran podido dificultar significativamente la estrategia española.

En los últimos treinta años de las relaciones comerciales entre España y Cuba, los datos observados indican que, en términos de inversión, el saldo resulta netamente favorable a Cuba y, en términos de comercio bilateral, a España. El turismo, la industria del tabaco, industrias de apoyo y los servicios públicos han sido las actividades que han concentrado la mayor parte de proyectos de inversión española. Por lo que se refiere al comercio,

las exportaciones cubanas hacia España se basan en los mariscos, el ron, el tabaco y los azúcares; mientras que las importaciones se centran en los bienes de equipo, las semimanufacturas, los alimentos y los componentes del automóvil. España es el socio comercial más relevante para la economía cubana, tras China y Venezuela.<sup>1</sup>

## **Cambios en la legislación cubana sobre el papel de la empresa extranjera y la presencia española**

La presencia de la empresa española en Cuba ha estado condicionada por el grado de apertura y predisposición del sistema a incorporar la iniciativa privada y extranjera en su sistema económico. En cada periodo en el que el Gobierno cubano ha acometido reformas orientadas a dicha incorporación, las empresas españolas han tenido un protagonismo significativo.

Durante los primeros años de la década de los ochenta del siglo xx, tras la recesión que azotó al conjunto de la región, derivada de la crisis de la Deuda Externa, el Gobierno cubano empezó a buscar socios económicos más allá del bloque socialista. Este nuevo enfoque de la política económica tuvo su expresión jurídica en el Decreto Ley n.º 50, aprobado el 15 de febrero de 1982.

El Decreto Ley n.º 50 fijaba que el objetivo de esta inversión extranjera era contribuir al incremento de las exportaciones y la introducción de tecnología moderna en ramas seleccionadas de la economía cubana. También quedó definido que la inversión extranjera tenía que estar asociada a una empresa cubana y que su participación no sería superior al 49% del capital social. Las formas fundamentales que se establecían en el mencionado Decreto Ley para la colaboración extranjera fueron las siguientes:

- (1) Constitución de una nueva empresa en forma de sociedad anónima y con personalidad jurídica propia.
- (2) Contrato de asociación económica internacional con el objetivo de producir o comercializar uno o varios productos, pero sin constituir personalidad jurídica propia ni formar capital social con las aportaciones de los socios.

Como la mayoría de reformas sobre inversión extranjera que acometió la región en aquellos años, el Gobierno cubano aspiraba a obtener del exterior recursos que ayudaran a paliar la situación financiera, y a la vez obtener una transferencia de tecnología que le permitiera avanzar en el desarrollo del país. El resto de países latinoamericanos asumió que una estrategia pragmática y efectiva para lograr dichos objetivos pasaba por una reducción del control estatal de la empresa pública y la paulatina liberalización de sectores regulados. En Cuba, por la naturaleza del propio sistema, era imposible aplicar esas reformas en la profundidad que se dieron en países como por ejemplo Argentina, Brasil o Colombia. A pesar de ello, el Decreto Ley n.º 50 supuso un paso importante hacia la apertura de la economía cubana a países de fuera del eje socialista.

El primer socio comercial de una economía de mercado que logró un contrato de asociación económica internacional fue una empresa española. Efectivamente, en 1988 se firmó el contrato de establecimiento de la primera empresa mixta al amparo del Decreto Ley n.º 50 entre el grupo hotele-

<sup>1</sup>Información obtenida de Estacom, Aduanas Españolas.

ro Sol Melià y la empresa cubana CUBANACAN. El objetivo era la construcción y posterior explotación del Hotel Sol Palmeras en la zona turística de la playa de Varadero, provincia de Matanzas.

A pesar de ello, no fue hasta el año 1992 cuando se precipitó de forma significativa la creación de empresas mixtas y asociaciones con capital extranjero. Este proceso de reacción acelerado se dio, entre otras medidas, para dar una respuesta efectiva a la crisis que afectaba a la economía cubana en aquellos años, conocido como el *Periodo Especial*. La desaparición del bloque soviético dejó al país sin el principal apoyo exterior, a la vez que el Gobierno norteamericano endurecía, en 1992, mediante la *Cuban Democracy Act*, el embargo iniciado poco después del triunfo de la Revolución.

A pesar de ese escenario, la presencia de empresas españolas siguió incrementándose. En 1994, Agbar se instaló para desarrollar el abastecimiento de agua en la zona de Varadero; y posteriormente, en 1997 empezó a trabajar en La Habana Oeste. Actualmente, según datos proporcionados por la propia empresa, abastece agua a diez municipios del país, lo que representa servir a una población aproximada de 1 300 000 personas. A su vez, también desarrolla servicios de alcantarillado en diez municipios y depuración en otros tres.

El sector alimentario español, con abundante presencia en la isla, también empezó a desarrollar una estrategia de implementación en la economía cubana durante aquellos años. Resulta ilustrativo el caso de Bodegas Torres, que invirtió a través de la cubana Surcontinente S. A. De hecho, Bodegas Torres es hoy una de las empresas de bebidas alcohólicas y de vino con más implantación en Cuba. Es un caso paradigmático de como el método de asociación necesario para situarse en el país puede representar una fuente de las sinergias y un incremento de oportunidades de colaboración; con Cubaron S. A., su distribuidor exclusivo, Torres mantiene una relación de doble distribución debido a que es la encargada de introducir los Ronés Santiago de Cuba en España y Chile.

En 1996, el Congreso de los Estados Unidos aprobó la Ley Helms-Burton, eliminando toda posibilidad de hacer negocios dentro del país, o con el Gobierno de Cuba, por parte de los ciudadanos estadounidenses. Ante este escenario general, el Gobierno cubano promulgó la Ley 77 de 1995 sobre la inversión extranjera. Dicha norma amplió el espectro económico de participación a inversores foráneos y ratificó otros ya existentes. La ley recogía la posibilidad que, en caso excepcional, el titular extranjero llegara a asumir el 100% del capital en la nueva inversión. La legislación autorizaba la posibilidad de inversión en bienes inmuebles, la creación de zonas francas y de parques industriales. Con la nueva norma surgieron las zonas de Berroa y Wajay en la Ciudad de La Habana y la de Mariel.

Hay varios aspectos a destacar en el cuerpo de la ley, como que la inversión extranjera no podía ser expropiada más que por una necesidad social y que, en ese caso, quedaba comprometida una indemnización en moneda libremente convertible por su valor comercial. Con esa medida, el Gobierno pretendía reducir la percepción de cierta arbitrariedad normativa que desde el lado capitalista envuelve los asuntos relacionados con la legalidad cubana y dotar de mayor compromiso la garantía de los derechos de propiedad a los inversionistas extranjeros. La ley también introdujo un impuesto sobre beneficios netos de un 30% y, en el caso que explotasen recursos naturales

del país, se dejaba abierta la posibilidad de aumentarlo hasta el 50%, siendo prerrogativa del Consejo de Ministros su aprobación. La normativa introducida un impuesto del 25% sobre los salarios pagados al personal cubano, excluyéndose, por tanto, el salario del personal extranjero. Hay dos últimos aspectos del cuerpo de la ley que son relevantes y pertinentes de señalar:

- (1) Quedaron excluidas de la posibilidad de inversión extranjera las siguientes actividades: la salud pública, la educación para la población cubana y la industria para la defensa.
- (2) Todo el personal cubano o extranjero si residía permanentemente en Cuba y trabajaba en una empresa mixta sería propuesto por una empresa cubana empleadora del sector, quien contrataba y aseguraba el personal idóneo para cada cargo o función de esa nueva empresa.

Al amparo de esta ley, a mediados de 1995, en Cuba existían más de 200 empresas extranjeras asociadas bajo diferentes modalidades de contrato con empresas cubanas (CEPAL, 1995). La participación de estos capitales por países se concentraban fundamentalmente en España (22%), Canadá (12%), Italia (8%), México (6%) y Francia (6%). En relación con la distribución sectorial, la inversión extranjera se dirigía en mayor proporción a la industria (26%), el turismo (16%), la minería (14%) y la búsqueda de petróleo (6%). A finales de 1994 se habían puesto en marcha unos 140 consorcios, de los que 30 tenían participación española. De éstos, 25 eran del sector industrial, y el resto, servicios, casi exclusivamente dedicados al turismo, terreno en el que la participación española representaba el 20% de toda la inversión extranjera (Roy, 1995: 153).

Es pertinente remarcar que, a pesar de haberse endurecido el bloqueo económico a Cuba con la implantación de la Ley Helms-Burton en el año 1996, el número de asociaciones con participación de capital extranjero se incrementaron cada año y, ya a finales de 1998 según informe del Banco Central de Cuba, existían 351 asociaciones de 45 países, de los que España, con 64, era quien tenía un mayor número. Se estima que el total de las inversiones en Cuba ascendía a la cantidad de 2 500 millones de dólares. Para 1999 (CEPAL, 2000) operaban en Cuba 362 asociaciones con capital extranjero, de las cuales, 113 correspondían a la industria, 66 al turismo, 34 a la minería, 31 al sector de la construcción, 20 a la explotación y producción de petróleo, 17 operaban en la actividad inmobiliaria, y 11 en la agricultura y el transporte, respectivamente. En la distribución por países, a España le correspondía el 23% de las asociaciones, el 19% a Canadá, y un 15% pertenecían a capitales procedentes de Italia. Conviene señalar que, a pesar de la dificultad y el entramado burocrático necesario para instalarse en el país y la obligatoriedad de asociarse con empresas estatales, en términos generales no aparecieron, al menos públicamente, conflictos significativos entre empresas; ello contribuyó a dotar de una percepción de cierta estabilidad por parte del Gobierno cubano en el cumplimiento de los acuerdos establecidos.

También a partir de ese periodo empezaron a situarse otras empresas hoteleras como Barceló o NH Hoteles. Cuba jugó un papel significativo en el crecimiento de estas compañías, que estaban en una fase incipiente de su proceso de internacionalización. Paradójicamente, la geopolítica representó una fuente significativa de oportunidades para esas empresas que, en un contexto político de no conflicto, probablemente hubieran tenido mayores dificultades para lograr sus objetivos de manera satisfactoria. La ruptura de

relaciones diplomáticas y económicas entre Cuba y Estados Unidos anulaba la posibilidad de negocio para las empresas estadounidenses y eliminó un núcleo significativo de competidores de una dimensión mayor. Estas empresas españolas aprovecharon ese escenario y empezaron a invertir en la isla. Aunque tuvieron que asumir el «peaje» de tener que buscar un socio local de titularidad estatal, este coste fue (y es) asumido porque consideran Cuba dentro de una estrategia a largo plazo. Estas cadenas hoteleras obtuvieron la ventaja del *first comer*, situándose en lugares preferenciales y estrechando lazos con las autoridades y los operadores del país. De hecho, la aceptación del empresariado español en la economía cubana es significativa y en numerosas ocasiones las autoridades del país han manifestado que no olvidan la apuesta de las empresas españolas en periodos difíciles de la economía cubana. A pesar de ser un país con un sistema económico estatalizado y de raíz ideológica anticapitalista, las empresas españolas no se han visto involucradas en casos de grandes conflictos acontecidos con gobiernos de países latinoamericanos de un supuesto matiz ideológico más cercano a Cuba como Argentina, Bolivia o Venezuela, que casi siempre han desembocado en expropiaciones (en numerosos casos, forzosas). Eso indica que, efectivamente, los acuerdos son razonablemente claros, estables y existen, presumiblemente, métodos efectivos en la resolución de conflictos.

El sector hotelero español además tiene una variable competitiva muy significativa para la tipología de turismo que se ha ido asentando en Cuba. El modelo de negocio de estas empresas, con amplia experiencia en el turismo de sol y playa, no requiere de una excesiva adaptación. Las economías de experiencia y *know how* permiten conseguir rendimientos operativos de forma casi inmediata; además los nexos derivados de prácticas culturales, históricas e idiomáticas comunes, representan para estas empresas elementos significativos de mayor competitividad respecto de potenciales competidores.

Con el cambio de siglo, las cadenas españolas establecidas en el país consolidaron su posición y aparecieron otras nuevas que siguieron con la misma estrategia de las empresas anteriormente citadas, poniendo a Cuba como un punto vital de sus planes de internacionalización en América Latina y el Caribe. En 2009, por ejemplo, Iberostar Hotels & Resorts contaba con cinco hoteles; Occidental Hotels & Resorts, con tres; Hotetur Hotels & Resorts gestionaba cuatro; el balance de la participación de las cadenas hoteleras españolas en la oferta turística de ese año superaba las 11 340 habitaciones, con más de 60 hoteles gestionados de una u otra forma por hoteleros españoles (Lázaro, 2009).

Otra operación significativa que se realizó en el año 2000 fue la creación de la asociación mixta formada por la corporación cubana exportadora de puros Habanos, S. A., y Altadis (consorcio surgido de la fusión entre Tabacalera y la francesa Seita), en la que marcas como Montecristo, Partagás o Cohiba pasaron, en buena medida, a estar gestionadas por españoles. En el acuerdo firmado entre Altadis y Habanos, el conglomerado europeo compró el 50% de las acciones de la compañía cubana por 500 millones de dólares, y convirtió a la empresa tabaquera resultante (hispano-cubana-francesa) en la única comercializadora de cigarros habanos en el mundo por un periodo de cincuenta años. Es pertinente señalar que el acuerdo sólo abarcaba el área de la comercialización y que la propiedad de las tierras de producción, fábricas y todos los activos agroindustriales sigue en manos del Gobierno cubano.

La heterogeneidad de la presencia española también abarcó actividades agropecuarias. En el año 2000, por ejemplo, Pescanova suscribió un convenio comercial con las empresas Indipes, Pesca Caribe y la Asociación Pesquera de Cienfuegos, las tres de titularidad estatal, para pescar, procesar y comercializar en conjunto los mariscos cubanos. La experiencia resultó satisfactoria y, un año más tarde, Pescanova alcanzaba un acuerdo con la empresa estatal cubana Caribex para la comercialización, en exclusiva durante treinta años, del langostino de acuicultura cubano; en dicho sector cabe destacar la presencia de empresas como Pescafina y también de conserveras como Conservas Cambados o Alimentación Vima, todas vinculadas con socios locales.

## Situación actual

El contexto internacional derivado de la crisis económica iniciada en 2008 y otros elementos como el paulatino cambio de tendencia política en numerosos países latinoamericanos que se habían significado como aliados firmes de Cuba obligó a empezar a considerar un replanteamiento del modelo. Además, la necesidad de pilotar por parte del Gobierno el eventual cambio político en el país que podía suscitarse de un relevo generacional inminente en las élites gubernamentales puso sobre la mesa distintas cuestiones, una de ellas el papel de la iniciativa privada y extranjera en la economía cubana. Pero el elemento sustancial fue el inicio del restablecimiento de las relaciones políticas y económicas entre Estados Unidos y Cuba, que han entrado en una nueva dimensión, con gestos e iniciativas que deben llevar a una normalización de las relaciones entre ambos países. El 20 de julio de 2016, con la reapertura de sendas embajadas, fue el punto de inflexión para esa nueva época.

Aunque las reformas para la iniciativa privada y el mercado libre en algunas actividades se iniciaron unos años antes. Los acontecimientos indican que el Gobierno asume la necesidad de introducir ciertos elementos propios del sistema capitalista para mejorar el desarrollo de la economía cubana. En este sentido, el Gobierno de Cuba modificó en 2014 la Ley de Inversión Extranjera de 1995.

El objetivo de esta nueva norma consiste en diversificar la estructura de producción, acceder a tecnologías más avanzadas, sustituir las importaciones (especialmente de alimentos) y promover la integración en las cadenas globales de valor. Otro de los objetivos del Gobierno es cambiar la matriz energética a través de inversiones en energías renovables.

Además, establece salvaguardias legales para los inversionistas, permite que los inversionistas extranjeros posean participaciones mayoritarias en las empresas e introduce algunos incentivos fiscales, como una exención del impuesto sobre la renta durante ocho años para las inversiones en empresas conjuntas con entidades nacionales. Esta ley conserva varias restricciones significativas. En primer lugar, todas las inversiones y desinversiones deben ser aprobadas caso por caso por el Gobierno. En segundo lugar, aunque la mayoría de los sectores están abiertos a la inversión, el Gobierno elabora una cartera de proyectos prioritarios. En tercer lugar, todos los trabajadores deben contratarse a través de organismos de empleo estatales, y en cuarto lugar continúa manteniendo las restricciones en actividades relacionadas con la educación, la salud y la defensa.

Obviamente, los cambios en curso de la relación entre Cuba y los Estados Unidos fomentarán seguramente la inversión en Cuba por parte de las empresas con sede en los Estados Unidos, lo que significa la posible aparición de nuevos y potentes competidores para las empresas españolas. Aunque es evidente que la llegada de estas empresas está fuertemente condicionada por el ritmo y la profundidad del restablecimiento de relaciones entre ambos países.

El turismo, en el que las empresas españolas tienen una posición significativa, se va a consolidar como uno de los motores más importantes de la economía cubana. Es probable que se produzca una gran afluencia de turistas extranjeros a la isla, con las correspondientes inversiones necesarias en infraestructura hotelera. En torno a 1,1 millones de turistas canadienses visitan Cuba cada año (de un total de 2,9 millones), mientras que la mayoría de los estadounidenses no han podido hacerlo hasta ahora. Es probable que el turismo procedente de los Estados Unidos llegue a superar al del Canadá. Cuba ya era un significativo destino turístico para los Estados Unidos en la década de 1950, antes de la Revolución Cubana.

En la actualidad, España es el principal inversionista en Cuba, seguido por otros países europeos, Canadá y los denominados países BRIC (Brasil, China, Federación de Rusia e India). Es probable que el recientemente inaugurado puerto de Mariel aumente la participación de Brasil en la economía cubana, mientras que la caída de los precios mundiales del petróleo hará que se reduzca el papel de Venezuela. Los Estados Unidos podrían convertirse pronto en una gran fuente de inversión extranjera, en buena parte debido a los emigrantes cubanos allí establecidos. Las grandes compañías hoteleras, como Marriott y Apple Leisure Group, han mostrado ya su intención de construir nuevas instalaciones en Cuba.

En este contexto, las empresas españolas están tratando de consolidar sus posiciones y aparecen nuevas compañías que empiezan a ver oportunidades en actividades que hasta ahora estaban vetadas para socios extranjeros. De momento, la indefinición de la Administración Trump parece haber desacelerado el entusiasmo y las expectativas creadas en relación con la presencia de empresas estadounidenses. Aunque otros países, como Francia, han impulsado acciones diplomáticas para incrementar el protagonismo de sus empresas, todo parece indicar que las españolas están conservando la relevancia que han mostrado en periodos pasados. En este sentido, el Gobierno español inició un programa de ayudas de financiación pública para proyectos de empresas españolas en Cuba. Esta financiación se estructura en dos líneas diferenciadas: la Línea Cuba-General, para la financiación de proyectos desarrollados en cualquier provincia del país, y la Línea Cuba-Zona Especial de Desarrollo Mariel. La presencia española en la Zona Mariel es la más importante de entre los extranjeros. Logística Hotelera del Caribe, S. A., del Grupo Iberostar, el Grupo TOT Color, S. A., Fondos de Inversión del Banco Sabadell, COI constructora Suchel y Profood Service han invertido 500 millones de euros en total (la mayor inversión en ese enclave) de los que 415 millones representan un fondo de contravalor para la refinanciación de la deuda.

La presencia de empresas españolas en la Zona Mariel ha estado incentivada mediante un acuerdo firmado entre el Gobierno cubano y el español para tratar la financiación de la deuda cubana con España. A corto plazo, ese importe ascendía a 201,5 millones de euros en 2015. El acuerdo implica que se condonan la totalidad de los intereses de demora y parte del principal de



la deuda, se reestructuran los pagos de la deuda residual para un periodo de diez años y tres años de gracia para el pago de cuotas de amortización del principal. La condonación se ha formalizado en parte de manera directa y en parte a través de un Programa de Conversión de Deuda, que implica la creación de un Fondo de Contravalor en Pesos Cubanos para financiar proyectos priorizados por el Gobierno cubano y acordados por ambas partes.

Inducido por este tipo de mecanismos se va desarrollando una presencia española impulsada por pequeñas y medianas empresas que proyectan incrementar su presencia en Cuba a través del comercio y la apertura de delegaciones y filiales comerciales. Muchas de estas empresas se dedican a actividades industriales de bienes de equipo, manufacturas, o servicios auxiliares para la construcción. El directorio del ICEX sobre empresas españolas establecidas en Cuba muestra cómo, el protagonismo que ostentan las grandes compañías mencionadas a lo largo del documento debe compartirse con un tejido creciente de nuevas empresas de reducida dimensión que consideran Cuba un destino ideal para impulsar sus planes de internacionalización. Para las pymes los procesos de internacionalización son extraordinariamente complejos y arriesgados porque no ostentan la solidez de las grandes corporaciones. El hecho de instalarse en el país acompañado de un socio local contribuye a reducir el riesgo, aún y asumiendo una rentabilidad potencial menor. Significa un buen hacer por parte de los gestores de estas empresas, que se sitúan en un país donde los costes de aprendizaje son menores derivados de una cultura e historia común, y donde el potencial intrínseco de la economía de destino es sumamente potente. Una vez más América Latina, y en este caso Cuba, puede suponer para numerosas empresas españolas la palanca del cambio hacia una proyección internacional a gran escala.

**Cuadro 1. Intercambio comercial entre Cuba y el resto del mundo por países (2009 - 2014)**

Año	2.009	s/Total	2.010	s/Total	2.011	s/Total	2.012	s/Total	2.013	s/Total	2.014	s/Total
		%		%		%		%		%		%
<b>Total</b>	<b>11.769.014</b>	<b>100,00</b>	<b>15.193.870</b>	<b>100,00</b>	<b>19.822.492</b>	<b>100,00</b>	<b>19.378.124</b>	<b>100,00</b>	<b>19.989.760</b>	<b>100,00</b>	<b>17.894.314</b>	<b>100,00</b>
<b>Europa</b>	<b>2.759.308</b>	<b>23,45</b>	<b>3.012.211</b>	<b>19,83</b>	<b>4.045.784</b>	<b>20,41</b>	<b>4.233.797</b>	<b>21,85</b>	<b>4.655.887</b>	<b>23,29</b>	<b>4.115.605</b>	<b>23,00</b>
Alemania	308.981	2,63	297.663	1,96	326.144	1,65	354.135	1,83	425.267	2,13	378.120	2,11
España	906.336	7,70	946.122	6,23	1.184.428	5,98	1.156.086	5,97	1.397.761	6,99	1.165.673	6,51
Rusia	283.129	2,41	284.692	1,87	280.158	1,41	341.228	1,76	203.174	1,02	193.326	1,08
Francia	185.886	1,58	296.293	1,95	367.454	1,85	387.726	2,00	454.667	2,27	338.740	1,89
Holanda	306.108	2,60	414.416	2,73	727.987	3,67	791.811	4,09	543.902	2,72	575.514	3,22
Italia	353.263	3,00	330.230	2,17	439.195	2,22	413.582	2,13	516.079	2,58	420.698	2,35
Otros	415.605	3,53	442.795	2,91	720.418	3,63	789.229	4,07	1.115.037	5,58	1.043.534	5,83
<b>Asia</b>	<b>2.491.965</b>	<b>21,17</b>	<b>2.791.190</b>	<b>18,37</b>	<b>3.052.805</b>	<b>15,40</b>	<b>2.400.003</b>	<b>12,39</b>	<b>2.763.645</b>	<b>13,83</b>	<b>2.446.218</b>	<b>13,67</b>
China	1.687.508	14,34	1.903.809	12,53	2.059.611	10,39	1.695.900	8,75	1.877.289	9,39	1.635.920	9,14
Otros	804.457	6,84	887.381	5,84	993.194	5,01	704.103	3,63	886.356	4,43	810.298	4,53
<b>África</b>	<b>421.022</b>	<b>3,58</b>	<b>412.495</b>	<b>2,71</b>	<b>635.952</b>	<b>3,21</b>	<b>484.828</b>	<b>2,50</b>	<b>431.625</b>	<b>2,16</b>	<b>492.958</b>	<b>2,75</b>
<b>América</b>	<b>6.083.009</b>	<b>51,69</b>	<b>8.928.597</b>	<b>58,76</b>	<b>12.010.074</b>	<b>60,59</b>	<b>12.214.037</b>	<b>63,03</b>	<b>12.090.732</b>	<b>60,48</b>	<b>10.761.343</b>	<b>60,14</b>
Argentina	144.804	1,23	146.812	0,97	167.154	0,84	133.930	0,69	387.107	1,94	357.402	2,00
Brasil	570.964	4,85	502.197	3,31	725.932	3,66	756.230	3,90	694.820	3,48	650.736	3,64
Canadá	741.328	6,30	935.422	6,16	1.197.429	6,04	938.295	4,84	912.986	4,57	933.223	5,22
USA	598.212	5,08	406.203	2,67	434.383	2,19	509.046	2,63	401.971	2,01	389.862	2,18
México	337.280	2,87	377.971	2,49	474.262	2,39	510.611	2,63	529.880	2,65	459.028	2,57
Venezuela	3.135.490	26,64	6.018.601	39,61	8.175.184	41,24	8.562.849	44,19	7.067.299	35,35	7.258.308	40,56
Otros	554.931	4,72	541.391	3,56	835.730	4,22	803.076	4,14	2.096.669	10,49	712.784	3,98
<b>Oceanía</b>	<b>13.710</b>	<b>0,12</b>	<b>49.377</b>	<b>0,32</b>	<b>77.877</b>	<b>0,39</b>	<b>45.459</b>	<b>0,23</b>	<b>47.871</b>	<b>0,24</b>	<b>78.190</b>	<b>0,44</b>

Unidades: Miles de Pesos

Fuente: Oficina Nacional de Estadísticas de Cuba

Cuadro 2. Saldo comercial entre Cuba y España			
Año	Exportaciones	Importaciones	Saldo Comercial
2.009	153.943	752.393	-598.450
2.010	160.746	785.376	-624.630
2.011	164.868	1.019.560	-854.692
2.012	149.792	1.006.294	-856.502
2.013	171.026	1.226.735	-1.055.709
2.014	140.539	1.025.134	-884.595

Unidades: Miles de Pesos  
Fuente: Oficina Nacional de Estadísticas de Cuba

## Referencias bibliográficas

Casilda, R. *El impacto de las inversiones españolas en las economías latinoamericanas*. Marcial Pons. Madrid. 2008.

CEPAL (1995), *La inversión extranjera en Cuba: Aspectos recientes*, Sub-sede en México de la Comisión Económica para América Latina. LC/Mex/L286. p.10.

CEPAL (2000), *La economía cubana. Reformas y desempeño en los noventa*, 2da. Edición, Fondo de Cultura Económica, México.

Duran, J. *La empresa multinacional española. Estrategia y ventajas competitivas*. Minerva Ediciones. Madrid. 2005.

Duran, J. "La multinacionalización de las empresas privatizadas: las principales multinacionales españolas". *Revista de Análisis Económico* n.º 43. pp 211-235.

Guillen, M. *El auge de la empresa multinacional española*. Ed. Marcial Pons – Fundación Rafael del Pino. Madrid. 2006.

Lázaro, José. "Las relaciones económicas Cuba-España (1990-2008)". *Instituto de Estudios Latinoamericanos*. Documento de Trabajo n.º 9. Universidad de Alcalá.

Oficina Económica y Comercial de España en La Habana (2017), Directorio de empresas españolas establecidas en Cuba, Red de Oficinas Económicas y Comerciales de España en el Exterior, Madrid.

Oficina Nacional de Estadísticas de Cuba (consultas agosto 2017).

Roy, Joaquín. "España y Cuba: ¿una relación muy especial?". *Revista Afers Internacionals*. n.º 31, pp. 147-166.

Serrano, Eloi; *El camino hacia América Latina. La internacionalización de las empresas españolas (1980-2006)*: Lleida, 2011.