

# INTERNACIONALIZAÇÃO DE PME'S PARA CUBA

SÍNTESE TEMÁTICA

MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO

---

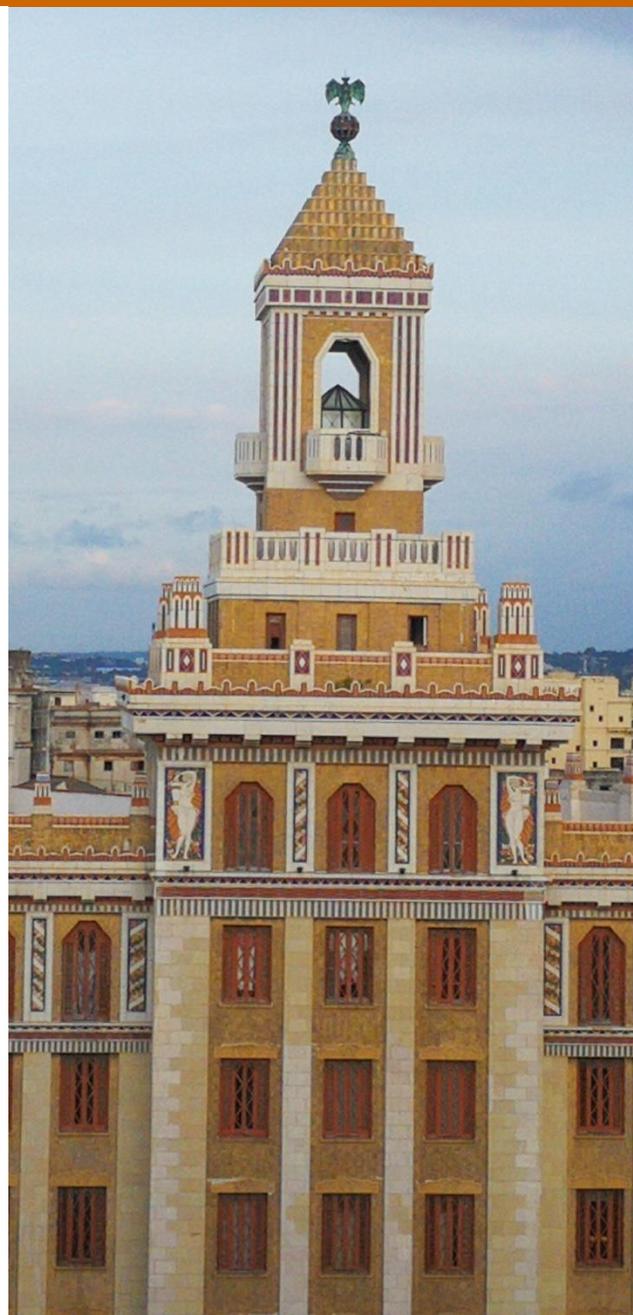
MARÇO 2020

---

Autor: Miguel Costa Seixas



PORTOACCENT



---

Câmara de Comércio  
**PORTUGAL · CUBA**

Cofinanciado por:



UNIÃO EUROPEIA  
Fundo Europeu  
de Desenvolvimento Regional

## Índice

<b>1. Resumo executivo</b>	<b>4</b>
1.1. Introdução ao setor	4
1.2. Dimensão do mercado e concorrência	5
1.3. Perceção do produto português	6
1.4. Forma de entrada	6
1.5. Financiamento	6
1.6. Perspetivas	7
1.7. Oportunidades	8
<b>2. Oferta – Análise de concorrentes</b>	<b>9</b>
2.1. Dimensão do mercado	9
2.2. Mercado local	9
2.3. Principais parceiros comerciais	11
2.4. Análise das importações por tipo de produto	12
<b>3. Importação</b>	<b>14</b>
3.1. Características da importação	14
3.2. Principais setores compradores	14
<b>4. Preços</b>	<b>17</b>
4.1. Introdução	17
4.2. Formas de venda	17
4.3. Meios e condições de pagamento	18
4.4. Liquidez, Incumprimentos e Risco do País	18
<b>5. Perceção do produto português</b>	<b>20</b>
<b>6. Canais de distribuição</b>	<b>21</b>
6.1. Exportação direta	21
6.2. Representação comercial – Traders	21
6.3. Agentes comerciais	22
<b>7. Acesso ao mercado – Barreiras</b>	<b>24</b>
7.1. Taxas aduaneiras	24

7.2.	Requisitos técnicos	24	
7.2.1.	Normalização NC – Normas Cubanas	24	
7.2.2.	Documento de Adequação Técnica (DITEC)	24	
7.2.3.	Certificado de Tropicalização	25	
<b>8.</b>	<b>Perspetivas e oportunidades do setor</b>		<b>26</b>
8.1.	Mudanças na estrutura de mercado	26	
8.2.	Previsões para o setor	26	
<b>9.</b>	<b>Feiras</b>		<b>27</b>
9.1.	Feria Internacional de Havana (FIHAV)	27	
9.2.	Feria Internacional da Construção (FECONS)	27	

# 1. Resumo executivo

Cuba é governada por um modelo económico nacionalizado e socialista. Os meios de produção e quase todas as empresas capazes de fazer negócios são propriedade do Estado. A economia cubana tem, portanto, um funcionamento e mecanismos diferentes dos de qualquer outra economia que obedeça às leis de oferta e procura das economias de mercado.

Sendo uma economia centralizada, o Estado é sempre o interlocutor com quem é necessário entrar em contato para qualquer tipo de negócio. O próprio Estado, através de importadoras e empresas públicas, é o único agente económico relevante, o cliente em qualquer operação de comércio exterior e o parceiro em qualquer investimento.

A crise económica pela qual o país vive há vários anos limita o desenvolvimento do país, fazendo com que os planos de investimento e expansão se concentrem nos setores priorizados pelo governo. O problema da escassez de divisas levou a quedas nos fornecimentos internacionais para o país e forçaram o Estado a tentar aumentar a produção local em substituição das importações, o que não é alcançado na maioria dos casos.

## 1.1. Introdução ao setor

Esta síntese temática analisa a situação do mercado de materiais de construção em Cuba. Isto inclui o material usado para a construção de edifícios. Assim, os materiais que geralmente são utilizados na construção de infraestruturas ou para os acabamentos desses mesmos edifícios não foram levados em consideração.

Além disso, vários materiais não foram incluídos e, embora também sejam utilizados na construção, o seu uso é principalmente industrial ou para outras áreas da construção. Assim, por exemplo, cobre, chumbo ou vários itens dos capítulos de alumínio ou ferro não foram incluídos para focalizar a análise no setor definido.

Entrando na análise ao setor, a construção em Cuba tem uma produção local muito limitada, dividida em empresas estatais dependentes de vários ministérios.

No entanto, a produção cubana não é suficiente para atender à procura local, razão pela qual Cuba é forçada a recorrer ao mercado internacional para importar todo tipo de

material necessário para o efeito.

## 1.2. Dimensão do mercado e concorrência

O tamanho do mercado de materiais de construção em Cuba é condicionado pela política de prioridades e orçamento definidos pelo governo. Dada a reduzida produção local, o valor total das importações é uma medida que serve, em muitos casos, como uma referência importante para conhecer a dimensão do mercado.

**Tabela 1**  
**Dimensão do mercado**

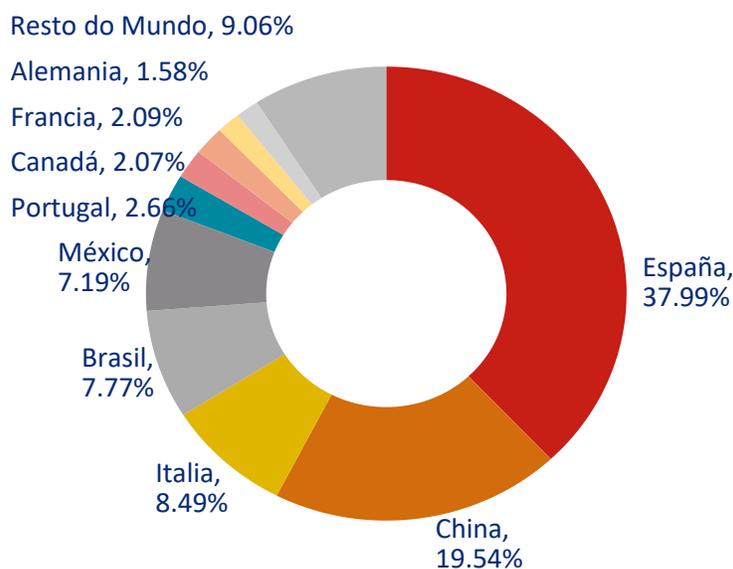
*Valor total das importações (em milhares de euros)*

<b>Materiais de Construção</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Importações</b>	<b>69.122,07</b>	<b>122.154,35</b>	<b>135.218,02</b>	<b>136.004,38</b>

As importações dos materiais de construção analisados tiveram um importante salto entre 2014 e 2015, devido principalmente ao boom do setor do turismo e à construção de novos complexos hoteleiros. Em 2017, foram importados materiais no total de 136 milhões de euros. Os valores analisados representam 1,34% do total de 10,17 biliões de euros de mercadorias importadas pelo país.

**GRÁFICO 1**

### Principais Exportadores de Materiais de Construção para Cuba (2014-2017)



Vemos que o principal fornecedor de materiais de construção em Cuba é a Espanha, com uma participação de mercado nos últimos 4 anos de quase 38%. A China, em segundo lugar, mas longe da Espanha, tem quase 20% da quota. Portugal surge na sexta posição com uma quota inferior a 3%.

### 1.3. Perceção do produto português

De um modo geral, o produto português tem uma imagem muito positiva de qualidade e sofisticação em todo o mundo e, em particular, em Cuba. Como prova disso estão as escolhas de produtos portugueses para equipar alguns dos mais recentes hotéis de 5 estrelas construídos em Havana.

### 1.4. Forma de entrada

Como Cuba atua numa economia centralizada, todas as operações de comércio exterior são canalizadas através de empresas importadoras estatais, sendo estas o único cliente a considerar. Sendo assim, existem duas maneiras de estabelecer relações comerciais diretas com Cuba: uma delas é fazer parte da carteira de fornecedores dos importadores cubanos do setor (vendendo diretamente) e a outra através de comerciantes estrangeiros (trading) que já fazem parte da carteira de fornecedores das importadoras estatais.

Por último, o estabelecimento em Cuba de uma filial comercial, seja diretamente ou através de agências comerciais do Estado cubano, só é permitido a empresas com experiência anterior em Cuba, entre outros requisitos. Após cumpri-las, as empresas podem estabelecer-se no país abrindo uma filial que, em qualquer caso, não concede direitos de importação ou de exportação, nem distribuição ou transporte de mercadorias no território nacional.

### 1.5. Financiamento

Embora existam diferentes formas de pagamento possíveis, dependendo do setor, dos projetos ou das importadoras do estado, as necessidades de crédito apresentadas por Cuba significam que as empresas devem poder lidar com condições de pagamento de até 360 dias. A forma de pagamento mais comum das empresas estatais é o Crédito

Documentário Irrevogável e os 360 dias não confirmados.

Somado a isso, é importante mencionar que, além dos longos períodos de pagamento, existe um considerável risco do país devido à frágil situação económico-financeira de Cuba, que gerou um sério e repetido problema de atrasos generalizados para todos os tipos de fornecedores. Esta situação foi iniciada em 2015 e afeta inúmeros empresários de vários setores, incluindo o setor dos materiais de construção. Insistimos, de qualquer forma, que existem alguns subsectores que não sofrem com este problema e que é importante conhecer o mercado para discernir o risco de cada operação.

No momento da publicação deste relatório, ainda não há uma linha de seguro de crédito à exportação administrada pela COSEC que garanta operações comerciais com Cuba, embora esteja prevista a disponibilização da mesma no curto prazo. No entanto, existem fora de Portugal, instrumentos de apoio cujo objetivo é ajudar as empresas a exportar produtos para Cuba, nomeadamente na banca espanhola.

## 1.6. Perspetivas

Estão em estudo planos de investimento e renovação para algumas fábricas locais de materiais de construção para aumentar a qualidade e o volume da produção local. Se forem concretizados, o volume de importações cubanas irá diminuir. No entanto, estes planos de investimento estão a ser afetados pela falta de divisas para realizar os processos de investimento, pelo que a sua implementação provavelmente será mais lenta que o esperado e desejado pelas autoridades.

Escusado será dizer que o sucesso desses planos de investimento e desenvolvimento está ligado em muitas ocasiões a potenciais parceiros estrangeiros que podem ser angariados e à capacidade de financiamento, know-how e mercados potenciais que eles são capazes de fornecer.

Por outro lado, devemos ter em conta que a expansão e o desenvolvimento do turismo na ilha estão entre as prioridades do governo quando se trata de fazer investimentos. Este setor tem uma enorme procura de materiais de construção, pelo que se espera que a procura cresça com o próprio setor. Atualmente, o setor do turismo é o verdadeiro motor da construção em Cuba.

## 1.7. Oportunidades

Intimamente relacionado ao exposto, o setor de construção apresenta algumas oportunidades relacionadas à expansão do setor de materiais de construção e da construção propriamente dita.

Assim, na Carteira de Oportunidades de Investimento para o período de 2019/20, existem diversos projetos no ramo de construção que incluem uma ampla variedade de projetos para a produção de materiais.

Por outro lado, e no que diz respeito às importações, a construção de hotéis continuará a ser o principal destino de todos os tipos de materiais de construção.

## 2. Oferta – Análise de concorrentes

### 2.1. Dimensão do mercado

A principal particularidade do mercado cubano é ser uma economia centralizada no Estado. Isto implica que a estrutura comercial é composta por empresas que são, na quase totalidade, estatais e que dependem diretamente dos ministérios aos quais pertencem, que definem as suas políticas levando em consideração os interesses gerais e o orçamento que possuem.

As importações das empresas do país são um bom indicador para conhecer o tamanho aproximado do mercado, embora a isto se acrescente a produção de um mercado local que, embora não seja forte, tem de ser levada em consideração.

### 2.2. Mercado local

A produção cubana de materiais de construção é bastante limitada, não sendo suficiente para as necessidades de construção do país, razão pela qual as importações têm um volume anual tão significativo.

As empresas produtoras são sempre empresas estatais. Não há fabrico de materiais de construção (exceto alguns casos muito específicos e pequenos) propriedade de privados.

As empresas que fabricam os materiais incluídos neste estudo pertencem a dois Ministérios: o Ministério da Construção (MICONS) e o Ministério da Indústria (MINDUS).

Os ministérios cubanos têm nos seus organigramas grupos de negócios chamadas OSDE's (Organização Superior de Desenvolvimento de Negócios), dos quais dependem diferentes empresas produtoras.

No caso do MICONS, o OSDE que agrupa as diferentes empresas produtoras de materiais de construção é a GEICON. O seu principal produto é o cimento, que é produzido em duas fábricas de cimento localizadas em Cienfuegos e Mariel. Ambos os casos são empresas mistas com investimento estrangeiro.

Também na GEICON existem empresas que produzem betão e marmorite (TICONS e HORTER), fábricas de mármore (MARMOLES e várias pedreiras de produção de agregados). A PERDURIT produz telhas e tanques de fibrocimento e a GEPALSI e ALME dedicam-se à carpintaria de alumínio e PVC.

No Ministério da Indústria (MINDUS), encontramos duas OSDE's das quais dependem as empresas que produzem materiais de construção: GESIME e GEMPIL.

O GESIME, Grupo de Negócios da Indústria Sidero-Mecânica, abrange um grande número de setores, como o fabrico de tijolos, betão e argamassas. O aço também é de responsabilidade das empresas do GESIME, destacando-se a Empresa Siderúrgica José Martí e Aceros Inoxidables de Las Tunas, produtoras de barras, perfis corrugados e perfis de carbono e aço.

Dentro do GEMPIL (Grupo de Negócios da Indústria Ligeira), e no setor das madeiras, encontramos a Empresa Cubana Industria del Mueble (DUJO), que se dedica, entre outros, ao fabrico de portas de madeira.

Também no GEMPIL encontramos produção local de cerâmica, na Companhia de Cerâmica de Las Tunas, que produz peças decorativas e tijoleira.

Por fim, o vidro. Apesar de não existir produção local atualmente, esta é função da Empresa de Vidrio La Lisa, em Havana e pertencente à OSDE da Indústria Química (GEIQ), também pertencente ao Ministério das Indústrias.

Dada a baixa produção nacional e a obsolescência das fábricas, Cuba tem planos para desenvolver a indústria local, na maioria dos casos com recurso a investimento estrangeiro. Existem vários projetos para a produção de fibrocimento, betão, madeira, cal, etc., que visam diversificar e promover a insuficiente produção local. Tendo em consideração a situação económica do país, é sempre necessário um considerável investimento estrangeiro que possa oferecer financiamento, um mercado potencial para as exportações cubanas e a tecnologia e o conhecimento necessários para uma produção sólida e eficiente. Esses projetos serão abordados mais detalhadamente à frente neste relatório.

De seguida, analisaremos a visão geral dos investimentos estatais na construção em Cuba, dividida pelos setores mais destacados.

## **Tabela 2 – Valores de Construção por Setor**

*Dados em milhões de pesos – Por setores*

<b>Atividade económica</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Agropecuária</b>	<b>221,6</b>	<b>251,6</b>
<b>Indústria</b>	<b>2.023,5</b>	<b>2.131,7</b>

<b>Turismo, transporte e comércio</b>	<b>853,5</b>	<b>865,5</b>
<b>Administração pública e Defesa</b>	<b>658,3</b>	<b>836,4</b>
<b>Serviços empresariais, atividades imobiliárias e de aluguer</b>	<b>2.344,8</b>	<b>3.078,3</b>
<b>Ciência, saúde e cultura</b>	<b>1.106,8</b>	<b>1.104,4</b>
<b>TOTAL</b>	<b>7.208,5</b>	<b>8.267,9</b>

As construções e investimentos do Estado cubano, bastante diversificados por setor, são liderados pelos serviços empresariais e as atividades imobiliárias que, apesar de não serem contabilizadas como parte do turismo, estão intimamente ligadas a este na maioria dos casos. A indústria também possui uma posição e nível de investimento destacados.

### 2.3. Principais parceiros comerciais

**Tabela 3 – Principais países exportadores para Cuba**

*Dados em milhares de euros*

<b>Pos.</b>	<b>País</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Quota de mercado (média)</b>
<b>1</b>	<b>Espanha</b>	<b>27.604,92</b>	<b>48.505,69</b>	<b>47.894,63</b>	<b>51.719,80</b>	<b>37,99%</b>
<b>2</b>	<b>China</b>	<b>8.157,16</b>	<b>23.467,53</b>	<b>31.637,19</b>	<b>27.097,70</b>	<b>19,54%</b>
<b>3</b>	<b>Itália</b>	<b>7.366,26</b>	<b>9.884,56</b>	<b>9.638,35</b>	<b>12.361,86</b>	<b>8,49%</b>
<b>4</b>	<b>Brasil</b>	<b>2.878,75</b>	<b>13.148,44</b>	<b>12.502,99</b>	<b>7.386,04</b>	<b>7,77%</b>
<b>5</b>	<b>México</b>	<b>7.646,06</b>	<b>8.996,67</b>	<b>8.163,89</b>	<b>8.440,25</b>	<b>7,19%</b>
<b>6</b>	<b>Portugal</b>	<b>1.589,46</b>	<b>2.393,66</b>	<b>5.358,06</b>	<b>2.981,02</b>	<b>2,66%</b>
<b>7</b>	<b>França</b>	<b>1.159,22</b>	<b>1.251,95</b>	<b>2.161,37</b>	<b>5.112,84</b>	<b>2,09%</b>
<b>8</b>	<b>Canadá</b>	<b>2.410,66</b>	<b>2.072,05</b>	<b>2.034,48</b>	<b>3.042,13</b>	<b>2,07%</b>
<b>9</b>	<b>Alemanha</b>	<b>919,55</b>	<b>1.163,19</b>	<b>2.722,77</b>	<b>2.515,49</b>	<b>1,58%</b>
<b>10</b>	<b>El Salvador</b>	<b>1.052,18</b>	<b>1.788,42</b>	<b>2.037,94</b>	<b>2.319,23</b>	<b>1,56%</b>
	<b>Resto do Mundo</b>	<b>9.225,03</b>	<b>11.256,76</b>	<b>12.932,17</b>	<b>12.939,09</b>	<b>9,06%</b>
	<b>Total</b>	<b>69.122,07</b>	<b>122.154,35</b>	<b>135.218,02</b>	<b>136.004,38</b>	

A Espanha é líder destacado em termos de materiais de construção analisados, com

quase 38% de participação de mercado no período 2014-2017. A China está na segunda posição, representando um pouco mais da metade do peso das exportações espanholas para a ilha, mas com um crescimento considerável nos últimos anos. Os produtos chineses são baratos e isso, juntamente com os instrumentos de financiamento que o governo chinês disponibilizava, significou um crescimento significativo no mercado. Contudo, estes financiamentos do governo chinês não estão a ser renovados, pelo que importa verificar se os dados mais recentes evidenciam algum decréscimo na taxa de penetração dos produtos chineses.

Portugal surge no sexto lugar, com números absolutos que, por serem relativamente pequenos, não podem ser encarados como representativos nas suas variações, embora a sua evolução esteja globalmente positiva.

## 2.4. Análise das importações por tipo de produto

Esta subseção analisa os valores de importação dos itens mais importantes de cada grupo de produtos analisados. Como informações anteriores, esta tabela detalha o total de importações de cada um dos 5 grupos mencionados.

**Tabela 5 – Importações cubanas por grupo de produto**

*Dados em milhares de euros*

<b>Grupo de Produtos</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Cimentos e pedras</b>	18.663,54	25.104,65	23.494,36	20.797,65
<b>Cerâmica e vidro</b>	9.134,68	16.071,55	15.113,67	25.086,82
<b>Madeira e cortiça</b>	12.953,12	39.316,12	34.689,36	23.151,62
<b>Plásticos</b>	5.742,66	7.837,66	10.523,94	9.098,07
<b>Metais</b>	22.628,08	33.824,37	51.396,69	57.871,50
<b>Total</b>	69.122,07	122.154,35	135.218,02	136.004,38

Entre os 5 grupos de produtos analisados, é o de metais que mais procura tem por parte dos importadores cubanos, tendo representado mais de 40% do total de produtos analisados. Por outro lado, o grupo de produtos plásticos é o menos importado, com pouco mais de 9 milhões de euros em 2017.

Os grupos de metais e de cerâmica e vidro cresceram consideravelmente tendo, em ambos os casos, em quatro anos mais que duplicado as respetivas importações. Os



plásticos também apresentaram um crescimento muito significativo. Os cimentos e pedras permanecem sem grandes alterações, enquanto que a madeira e cortiça apresentam um comportamento mais inconstante.

## 3. Importação

### 3.1. Características da importação

Antes de começar a analisar a estrutura da importação cubana e dos seus principais interlocutores, importa ressaltar algumas particularidades do sistema.

A primeira coisa que tem que ser levada em consideração é que as compras de todos os tipos de produtos são totalmente centralizadas no Estado, sendo canalizadas através de empresas importadoras públicas, dependentes dos seus respetivos ministérios. O poder de compra destes depende dos orçamentos que o governo lhes atribui, uma vez definidas as prioridades do país para cada setor de atividade.

As empresas importadoras, incluindo as do setor da construção, negociam apenas com empresas que façam parte da sua carteira de fornecedores, que respondem às suas consultas por meio de licitações não públicas. Estas importadoras geralmente têm um âmbito de atuação, podendo, contudo, fazer compras para vários setores ao mesmo tempo.

No caso de materiais de construção, existem diversas empresas importadoras que cobrem vários grupos de negócios de diferentes ministérios. Dependendo não apenas do material que se está a importar, mas também do projeto ou da obra a que se destina, as empresas importadoras podem ser distintas.

### 3.2. Principais setores compradores

Os materiais de construção analisados neste estudo são principalmente matérias-primas ou produtos intermédios utilizados na construção de edifícios, embora também tenham sido incluídos, como no caso do plástico, alguns produtos já acabados ou montados, como portas ou janelas.

As empresas importadoras são muito variadas e pertencentes a diferentes ministérios:

#### **Ministério da Construção (MICONS)**

O Ministério da Construção inclui não apenas materiais de construção, mas também

equipamentos de construção, sistemas de engenharia e design, arquitetura, Investigação e Desenvolvimento, entre outros.

O ministério cobre grande parte das empresas de construção em Cuba e é responsável por realizar a maior parte das obras do país, incluindo a construção de hotéis do Ministério do Turismo (MINTUR). De fato, esta é a principal atividade que atualmente se está a realizar, uma vez que a crise económica limita os projetos, sendo os recursos direcionados para a construção de hotéis.

Os materiais importados pelo MICONS são muito variados e incluem muitos materiais ou produtos além dos analisados neste documento.

### **Ministério das Forças Armadas (MINFAR)**

O Ministério das Forças Armadas, além de desempenhar as suas tarefas relacionadas com a defesa e a segurança do país, tem um grande peso na economia nacional para o grupo de empresas de diversos setores que controla.

O Grupo de Negócios das Forças Armadas (GAESA) tem um papel importante no setor de turismo por meio do grupo Gaviota, a maior empresa hoteleira do país e a mais ativa em termos de novas construções e projetos.

A presença do MINFAR também se estende ao setor industrial, agricultura, comércio, etc., e as suas empresas estão entre as mais relevantes na importação de materiais de construção, cobrindo também as compras realizadas para venda à população através das cadeias de lojas da sua estrutura.

### **Ministério do Turismo (MINTUR)**

Por meio das suas empresas, o MINTUR importa produtos essencialmente para a manutenção das suas instalações, uma vez que o MICONS é que é responsável pela construção.

### **Conselho de Ministros**

A Oficina do Historiador de Havana é responsável pela reabilitação urbana do centro de Havana, considerado Património da Humanidade. Além disso, é também responsável pela reabilitação de outros centros históricos de outras cidades cubanas. Isto faz desta instituição um cliente de relevo para muitos exportadores deste setor.

Por outro lado, o Grupo Empresarial Palco é um grupo multissetorial que também abrange os setores do imobiliário e da construção, o que também o torna importador de materiais.

### **Ministério do Comércio Exterior (MINCEX)**

O Ministério do Comércio Exterior detém a tutela de várias empresas que realizam importações para diversos setores, organizadas no Grupo Empresarial GECOMEX. Entre elas, existem várias empresas que fazem importações para o setor de construção.

Além dos anteriores, e levando em consideração a dispersão dos setores nos quais os materiais de construção podem ser interessantes, existem outros setores exigentes em diferentes Ministérios, como o Ministério da Indústria (MINDUS), o Ministério da Energia e Minas. (MINEM), Ministério dos Transportes (MITRANS) e outros que possam ter necessidades de produtos com base nas necessidades de construção das empresas dependentes.

## 4. Preços

### 4.1. Introdução

Uma característica que não pode ser ignorada na definição de preços na economia cubana é a existência de intermediários entre o fabricante e o cliente final. Esta premissa básica tem de ser levada em consideração não apenas para a construção, mas para todos os setores no país. A principal consequência desta particularidade, além do óbvio aumento de preços, é que os importadores tendem a querer entrar em contacto direto com os fabricantes, o que nem sempre é alcançado, pois muitos fabricantes não aceitam as formas de pagamento que Cuba usa. Daí a existência de traders especializados no mercado cubano que operam como intermediários.

### 4.2. Formas de venda

A forma mais comum de venda em Cuba baseia-se no exportador estrangeiro entrar em contato e vender o seu produto aos importadores cubanos do seu interesse. Isto pode ser feito diretamente, desde que o exportador esteja na Carteira de Fornecedores ou através de uma empresa intermediária, geralmente um trader, que já tenha relacionamento anterior com os importadores e represente várias empresas em Cuba, facilitando assim a transação.

A existência de traders aumenta o preço final dos produtos. No entanto, o mercado por vezes necessita destes players que contribuem com a sua experiência, rede de contatos e conhecimentos gerais de um mercado que apresenta grandes particularidades e diferenças para as chamadas economias de mercado. Além disso, os traders financiam operações assumindo riscos que a maioria das empresas exportadoras não pretendem assumir.

A empresa importadora, por sua vez, compra para o cliente final do seu setor ou ministério ou, alternativamente, também pode comprar produtos a pedido de outras empresas sem licença de importação, independentemente de pertencerem ao mesmo grupo de negócios ou ministério. O importador introduz assim os produtos na economia nacional, tornando-os acessíveis a outras entidades cubanas.

Nos casos em que são bens produzidos internamente, as empresas nacionais vendem os seus produtos diretamente a outras empresas estatais ou ao setor de retalho, responsável pelo fornecimento dos materiais a particulares e ao setor privado

(cuentapropistas).

### 4.3. Meios e condições de pagamento

O meio de pagamento mais comum em Cuba pelos importadores é a carta de crédito irrevogável, não confirmado a 360 dias. Os termos e condições de pagamento variam de acordo com fatores como o tipo de contrato, a empresa importadora, o banco pagador, a prioridade do setor ou atividade em questão, entre outros.

Outra forma comum de pagamento é a letra de câmbio ou o pagamento por transferência bancária à vista ou com prazos que variam de 30 a 360 dias. Estes requisitos em termos de pagamento também impactam o preço final do produto exportado, uma vez que Cuba permite normalmente incrementar o custo do produto com cerca de 6% anuais de juros.

Importa realçar que as empresas pertencentes ao Grupo Empresarial das Forças Armadas (GAESA) tendem a oferecer condições de pagamento mais favoráveis às empresas exportadoras.

As cartas de crédito são geralmente emitidas por bancos como o Banco Financeiro Internacional (BFI), o Banco Internacional de Comércio (BICSA) ou o Banco de Crédito e Comércio (BANDEC).

### 4.4. Liquidez, Incumprimentos e Risco do País

Para determinar o risco envolvido na realização de operações de exportação ou implementação em Cuba, é importante conhecer três aspetos fundamentais: A Capacidade de liquidez cambial (CL) dos importadores cubanos, os padrões generalizados acumulados desde 2016 e o risco do país que isso implica.

Antes de tudo, deve-se ter em consideração que as empresas importadoras cubanas têm que ter uma autorização, denominada “Capacidade de liquidez monetária” (CL), para efetuar pagamentos de operações de comércio exterior. Essa autorização é concedida por um Comité formado pelo Banco Central de Cuba e pelo Ministério da Economia e Planeamento, e é atribuída com base em dois fatores: a capacidade monetária do governo e a prioridade dos projetos e investimentos em análise.

Por outro lado, e devido à fraca situação financeira pela qual Cuba passa, as importadoras cubanas de vários setores, incluindo materiais de construção, acumulam



dívidas desde 2016. O efeito desta situação diminui nas empresas com contratos no setor da hotelaria e turismo por ser um setor prioritário e, portanto, com maior disponibilidade de divisas.

A maioria dos atrasos nos pagamentos ocorre nos créditos do banco BICSA e, no polo oposto, o BFI, pertencente ao Ministério das Forças Armadas (MINFAR), que opera com muito mais credibilidade do que o anterior e que o resto dos bancos cubanos em geral.

## 5. Perceção do produto português

A reputação das empresas e dos produtos portugueses em Cuba é positiva, apesar da sua representatividade não ser ainda significativa. Portugal é visto como um país com empresas dotadas de tecnologia avançada, com uma capacidade produtiva elevada e com produtos de qualidade elevada.

A perceção geral do mercado, por país, é de que a qualidade dos materiais europeus é maior, comparada principalmente à qualidade dos produtos chineses, que competem essencialmente pelo preço em Cuba. Dada a situação no país, a qualidade do produto deixou de ser tão relevante, em favor de fatores como preço ou condições de financiamento, motivo pelo qual a China conquistou uma fatia de mercado significativa nos últimos cinco anos

Infelizmente, e devido à menor penetração direta de empresas portuguesas em Cuba, muitas vezes o produto português chega a Cuba através de empresas comercializadoras (traders) espanholas, sendo consideradas exportações espanholas para Cuba, apesar de serem produtos Made in Portugal.

## 6. Canais de distribuição

Existem várias maneiras de distribuir produtos para Cuba. No entanto, e independentemente da forma de entrada selecionada, o cliente direto será sempre um importador do estado cubano com licença de importação. Estas licenças são concedidas apenas para poder importar determinados itens, ou seja, cada uma das empresas licenciadas tem a limitação de poder adquirir apenas os produtos aos quais têm acesso autorizado.

### 6.1. Exportação direta

A forma de exportação mais comum para Cuba é a exportação direta. Exportar para Cuba exige, antes de tudo, registrar-se na carteira de fornecedores dos importadores interessados no produto em questão. A partir daí, as empresas que pertencem a esta carteira têm acesso às licitações destes importadores.

Para se registrar como fornecedor, a empresa é obrigada a entregar um conjunto de documentos reconhecidos pelo Consulado de Cuba em Portugal e depois entregá-lo a um notário e ao Ministério de Relações Exteriores (MINREX) de Cuba. Concluídos os procedimentos, a empresa poderá apresentar propostas nos editais lançados pelo importador.

### 6.2. Representação comercial – Traders

Os traders, conforme referido no ponto 5.2, têm um peso importante em muitos setores da economia cubana. São empresas não produtoras, geralmente estabelecidas em Cuba através de filiais e desempenham o papel de intermediárias entre os fabricantes e os importadores cubanos. Em muitos casos, os traders especializam-se em setores económicos específicos e têm muitos fabricantes de produtos relacionados na sua oferta.

Assim, as empresas que desejam exportar para Cuba podem utilizar esse canal sem cumprir a exigência de pertencer à carteira de fornecedores das importadoras estatais, uma vez que é o trader que cumpre esse requisito.

Apesar da sua importância na economia cubana, as importadoras cubanas tentam cada vez mais comprar diretamente aos fabricantes em detrimento das traders, de modo a poder obter preços mais competitivos.

### 6.3. Agentes comerciais

Outro modo de entrar no mercado cubano é através de agentes comerciais. Os agentes comerciais são empresas estatais que desempenham funções de representação das empresas estrangeiras. Têm autorização do MINCEX para realizar essa função, havendo casos em que os agentes comerciais se especializam por setores.

A figura do representante comercial individual não é permitida em Cuba, portanto a representação comercial deve ser realizada apenas através destas entidades. Na prática, a figura do agente comercial é semelhante a ter uma filial no país, última das variantes e que é descrita abaixo.

#### **Implantação comercial – Sucursais**

Através do estabelecimento de uma filial (delegação comercial não produtiva), as empresas podem manter uma representação fixa no país que pode realizar trabalho comercial e de apoio à casa mãe.

Esta modalidade, muito comum entre as empresas estrangeiras, permite alugar escritórios, linhas telefónicas, contratar pessoal cubano (sempre por meio da agência estatal) e comprar veículos, com autorização prévia da Câmara de Comércio de Cuba. No entanto, uma filial não pode importar ou exportar mercadorias, nem as transportar ou distribuir no território cubano.

Os produtos que a filial está autorizada a vender são limitados aos identificados na própria licença. A validade de uma licença de filial é de 5 anos, a ser renovada a cada 3 anos a partir desse período. Para se estabelecer em Cuba através desta fórmula, devem ser preenchidos os seguintes requisitos:

- A empresa requerente deve ter pelo menos 5 anos de antiguidade e um capital social mínimo de USD 50.000;
- A empresa estrangeira deve ter no mínimo 3 anos de relações anteriores com Cuba, com números de vendas superiores a USD 500.000 anuais e
- A empresa deve apresentar uma série de garantias comerciais de empresas e organizações cubanas, assinadas ao mais alto nível, que apoiem o pedido de abertura da filial e comprovem a duração e o valor das relações comerciais existentes.

As empresas estrangeiras com filiais são consideradas sujeitos passivos em relação ao



imposto de renda e, como tal, têm a obrigação de manter uma contabilidade auditada anualmente por organizações cubanas e de pagar impostos em Cuba, quando aplicável, pelos benefícios gerados pelas atividades da filial em Cuba.

## 7. Acesso ao mercado – Barreiras

### 7.1. Taxas aduaneiras

As taxas aduaneiras em Cuba são pagas pela empresa importadora estatal correspondente. Na maioria dos casos, as tarifas são pagas em pesos cubanos (CUP), não sendo, portanto, uma barreira importante para ser competitivo em Cuba.

É necessário diferenciar entre a taxa geral e a taxa de nação mais favorecida (NMF), aplicável às importações de produtos dos países membros da Organização Mundial do Comércio, como é o caso de Portugal.

As taxas aduaneiras poderão ser consultadas em [http://www.portugalcuba.com/wp-content/uploads/2018/03/Pauta\\_Aduaneira.pdf](http://www.portugalcuba.com/wp-content/uploads/2018/03/Pauta_Aduaneira.pdf)

### 7.2. Requisitos técnicos

#### 7.2.1. Normalização NC – Normas Cubanas

O Oficina Nacional de Normalización (ONN) possui um regulamento específico das normas cubanas (NC). Estas normas são baseadas nas normas internacionais ISO, embora também tenham algumas normas adotadas de outros países. A estas são adicionadas algumas adaptações devido às condições climáticas particulares da ilha.

Os diferentes regulamentos estão disponíveis no site da Oficina Nacional de Normalización: <http://www.nconline.cubaindustria.cu>

#### 7.2.2. Documento de Adequação Técnica (DITEC)

Para a comercialização de vários materiais de construção analisados neste relatório, é necessário o Documento de Adequação Técnica (DITEC), concedido pelo Centro de Investigação e Desenvolvimento da Construção (CIDC), organização pertencente ao Ministério da Construção (MICONS). Este documento, que avalia os chamados produtos ou sistemas não tradicionais, indica que eles tiveram uma avaliação técnica favorável da adequação para uso na construção em Cuba.

O procedimento a ser seguido para obter o DITEC exige, em primeiro lugar, a

apresentação de uma série de documentação no Centro de Desenvolvimento de Normas e Custos de Construção (CDNCC). Após essa etapa, esta entidade enviará os documentos ao CIDC para que possa realizar as análises e emitir os certificados correspondentes.

### 7.2.3. Certificado de Tropicalização

Além do cumprimento das Normas Cubanas e do DITEC, existe outro tipo de certificação e homologação, que será necessário dependendo do tipo de material analisado.

Esse certificado não é um requisito obrigatório, ou seja, as características do projeto, as necessidades de compra do importador, o seu relacionamento com a empresa exportadora e outras variáveis farão com que esse certificado seja necessário ou não.

O Laboratório de Ensaios de Tropicalização de Cuba (LABET) é a entidade responsável por realizar todos os testes necessários, de acordo com os padrões estabelecidos para cada tipo de material. Os testes realizados incluem ensaios de resistência à humidade, temperatura, salinidade e envelhecimento acelerado.

## 8. Perspetivas e oportunidades do setor

### 8.1. Mudanças na estrutura de mercado

Não se prevêem mudanças a curto ou médio prazo na estrutura do mercado.

Enquanto a economia permanecer centralizada no estado, a decisão continuará a pertencer aos diferentes ministérios, de acordo com a disponibilidade limitada de divisas que lhes é destinada.

### 8.2. Previsões para o setor

Atendendo a que os materiais de construção para edifícios podem ser usados em diversos setores de atividade (turismo; saúde; educação; habitação; etc.), é difícil prever a evolução da procura por materiais de construção. No entanto, pode-se antever, após o recente crescimento do setor de turismo, que grande parte da procura será oriunda de projetos neste setor.

O turismo é um dos principais motores da economia cubana e, conseqüentemente, um dos setores priorizados pelo governo na realização de investimentos. O número de visitantes está a crescer ano após ano e, apesar da retração em 2019, deverá voltar a crescer em 2020.

## 9. Feiras

### 9.1. Feria Internacional de Havana (FIHAV)

A FIHAV é a feira mais importante de todas as realizadas em Cuba. É uma feira multissetorial, a maior das Caraíbas, e representa um excelente fórum para reuniões entre empresas de diferentes áreas e origens geográficas. Na FIHAV, que em 2020 terá a sua 38ª edição, participam as principais personalidades políticas cubanas e os principais representantes das empresas importadores cubanas.

Portugal tem presença assídua na FIHAV com um pavilhão exclusivo para as suas empresas.

Em 2020, a FIHAV será realizada de 2 a 6 de novembro, na EXPOCUBA (recinto com 25 pavilhões e uma área de 18.300 m<sup>2</sup>).

### 9.2. Feria Internacional da Construção (FECONS)

A Feira Internacional da Construção realiza-se a cada dois anos, com empresas do setor, incluindo materiais de construção, mas também ferramentas, máquinas e equipamentos.

A FECONS é organizada conjuntamente pelo MICONS e pela PABEXPO (empresa estatal responsável pela organização de feiras em Cuba), e ocorre no recinto da feira PABEXPO.

A próxima edição da FECONS está prevista para 21 a 24 de abril.