

# L'ouverture de Cuba Atouts et perspectives

**Les réformes récentes offrent des opportunités pour les entreprises françaises à Cuba, qui sont d'ailleurs déjà présentes dans un certain nombre de secteurs clés.**



**Cuba, un marché en pleine progression.**

**M**atthias Fekl, secrétaire d'Etat chargé du Commerce extérieur, de la Promotion du tourisme et des Français de l'étranger, s'est rendu à Cuba du 5 au 8 mars. Après la visite de Laurent Fabius en avril 2014, première visite d'un ministre des Affaires étrangères depuis plus de trente ans, ce déplacement a permis de renforcer la coopération franco-cubaine, notamment dans la perspective de la visite du président de la République à La Havane le 11 mai prochain, la première d'un chef d'Etat français dans l'île. Accompagné par Bruno Bézard, directeur général du Trésor (au titre de président du Club de Paris chargé de la renégociation de la dette cubaine), de Stéphane Mousset, chef du bureau Amériques de la direction générale du Trésor et d'une délégation d'entreprises, Matthias Fekl s'est entretenu avec les ministres cubains du Commerce extérieur, des Relations extérieures, du vice-ministre du Tourisme et avec le président de la Banque nationale. Il a parrainé la signature d'un accord de coopération entre le centre de coopération internationale en recherche agronomique (Cirad) et le ministère cubain de l'Agriculture et a visité la zone de développement du port de

Maríel. Il a enfin répondu favorablement à une demande du gouvernement cubain, et de nos entreprises, en proposant la prorogation d'une ligne d'assurance-crédit court-terme de la Coface couvrant les exportations françaises. Cette proposition est aujourd'hui à l'examen des autorités.

« Cette visite annonce les prémices d'un nouveau démarrage du commerce extérieur entre la France et Cuba » affirme Eric Peyre, président de la section Cuba des conseillers du Commerce extérieur de la France, également directeur général d'Accor à Cuba.

Face à une concurrence étrangère croissante, aiguisée par le dégel cubano-américain – même si davantage d'entreprises françaises pourraient prospecter plus activement le marché cubain – il existe un « socle solide » de la présence économique française depuis plusieurs années. Un tournant de cette prise de conscience est intervenu dans les années 1993-1994, en pleine « période spéciale en temps de paix » où nos entreprises se sont intéressées à Cuba, via le patronat français, au pire moment de la situation économique du pays, consécutive à l'effondrement de

l'Union soviétique. Certes, la situation était paradoxale mais l'analyse des entreprises françaises reposait schématiquement sur trois arguments principaux :

D'abord, les atouts de Cuba sont insuffisamment connus de nos entreprises à part quelques « pionnières » qui ont été visionnaires : situation géopolitique, atouts naturels, attraction touristique, ressources minières comme le cobalt, le nickel (troisièmes réserves mondiales) et le pétrole.

Avec plus de 7 millions de tonnes, le marché pétrolier de Cuba est le plus important de la région Caraïbes – Amérique centrale. Il représente un potentiel de croissance important pour Total qui a été une des premières compagnies internationales à réaliser à partir de 1992 des campagnes d'exploration *offshore* au large de Varadero. Aujourd'hui les activités du groupe à Cuba se concentrent dans le domaine du *trading* et du Marketing & Services.

« Pour répondre aux objectifs de croissance et d'évolution que s'est fixé le pays, les besoins technologiques et de financement sont importants, en particulier dans le secteur de l'aval pétrolier » précise Charles de Montlivault, le représentant de Total à Cuba.

Le capital humain et le niveau de formation des Cubains sont un autre atout essentiel. L'indice de développement humain (IDH) est un facteur qui peut être pris en considération dans une stratégie d'investissement d'une entreprise à l'étranger. Près de 85 % du Pib est constitué de services. Cuba a donc vocation à devenir, à terme, une plateforme exportatrice de services à haute valeur ajoutée.

« Cuba est un pays très exigeant mais qui respecte le savoir-faire. C'est pourquoi, les PME françaises disposant de compétences précises ont un avenir prometteur à Cuba » explique Pierre-Georges Hervé, président de la TPE Industrie Bois.

### L'atout de l'embargo

Le deuxième élément de l'analyse porte sur les effets de l'embargo nord-américain qui perdure malgré le rapprochement diplomatique entre les deux pays. Distinguons au préalable le « rétablissement » des relations diplomatiques (qui passe par plusieurs conditions dont l'ouverture d'une ambassade des Etats-Unis à La Havane et son corollaire à Washington) et une « normalisation » des relations entre les deux pays. La levée de l'embargo – qui requiert l'approbation du Congrès américain – serait l'ultime étape de ce processus.

A première vue, l'argument devrait être évident et simple à comprendre : tant que l'embargo nord-américain interdisant aux

entreprises américaines de commercialiser ou d'investir dans l'île, il devrait constituer une chance à saisir pour les entreprises françaises et prospecter ce marché. Beaucoup d'industriels français se plaignent – à juste titre – de la concurrence nord-américaine toujours vive dans les autres pays de la région. « La situation cubaine s'apparente à celle des « Trente glorieuses » : il convient de ne pas laisser passer la chance que représente l'embargo américain pour les PME françaises. En effet, les PME américaines ne peuvent s'installer à

## **Les atouts de Cuba, situation géopolitique, atouts naturels, ressources minières, sont insuffisamment connus de nos entreprises**

Cuba, alors que le marché est stable et progressera continuellement. Sans l'embargo américain, nous ne pourrions intégrer ce marché. Notre entreprise croîtra grâce à Cuba » confirme Pierre-Georges Hervé.

Mais pour d'autres entreprises et dans la pratique quotidienne de la vie des affaires, l'embargo pèse pour les entreprises étrangères comportant sanctions et pénalités financières avec la mise en vigueur de lois extraterritoriales (lois Helms-Burton ou Torricelli). Régulièrement condamné par la communauté internationale à l'occasion du vote de l'assemblée générale de l'ONU – pour la vingt-troisième année consécutive (le 28 octobre 2014) –, l'embargo fait l'unanimité contre lui, à deux pays près. Le prestigieux hebdomadaire britannique, *The Economist*, qui défend une vision libérale classique l'a condamné lors d'un récent éditorial. Quant au *Financial Times*, il consacre un numéro spécial du 9 avril 2015 sur le thème *Investing in Cuba* ! C'eût été inimaginable il y a seulement dix ans !

Quoi qu'on en dise, les pressions nord-américaines sont réelles sur les entreprises et les banques françaises (Cf. affaire BNP Paribas), à commencer par les plus grands groupes (qu'ils aient des intérêts aux Etats-Unis ou non). Les effets concrets de l'embargo sont évidents et les préjudices importants pour Cuba. Les coûts de prospection pour une entreprise sont plus importants qu'ailleurs

**Le pari confiant  
et mesuré sur  
l'avenir de  
Cuba est  
partagé par  
beaucoup  
d'hommes  
d'affaires  
français qui  
connaissent  
l'île**

(recours à des avocats, vérification des droits de propriété à Cuba et aux Etats-Unis, consultation de l'Ofac, registres et des cadastres remontant à l'époque d'avant la Révolution de 1959, financements complexes à trouver). Perrine Buhler, directrice générale de Devexport, explique « *que l'aspect industriel est essentiel pour s'enraciner dans un pays, puisque la technologie et l'origine des équipements impliquent la livraison de nouveaux équipements et de pièces de remplacement. Or, le problème le plus prégnant à Cuba réside dans l'embargo américain qui contraint les relations commerciales depuis plus de cinquante ans* ».

Pour mémoire, Cuba n'est membre d'aucune des principales institutions financières internationales (FMI, Banque mondiale, Bid) et n'a pas accès à des financements longs, en dehors de quelques cas comme des crédits d'aide vénézuéliens, de la BNDES du Brésil (port de Mariel) – dont peuvent bénéficier nos filiales – et de quelques crédits chinois. Malgré ces difficultés, miser sur le devenir de Cuba est une stratégie porteuse et intelligente, pour toute entreprise dès lors qu'elle est suffisamment aguerrie à l'export. « *L'Europe est insuffisamment active à Cuba et les indus-*

*triels attendent passivement* » commente un homme d'affaires français. Les latino-Américains se montrent plus dynamiques. Le groupe brésilien Odebrecht, par exemple, apporte des financements et propose ses services dans le domaine des travaux publics et de l'ingénierie. De même, les Vénézuéliens et les Chinois sont très présents même si la conjoncture macroéconomique au Venezuela freine nettement la politique de coopération de PetroCaribe.

La France prend sa part : elle a mis en place dès 1991, lorsque la chute de l'URSS plaçait Cuba en grande difficulté, une ligne d'assurance-crédit garantie par la Coface, couvrant les exportations jusqu'à deux ans. Mais, il est vrai aussi que les banques françaises ne sont pas en première ligne pour les prendre en charge et beaucoup d'entreprises sont contraintes de s'adresser à des banques étrangères ou à financer leurs opérations sur fonds propres.

Enfin le pari confiant et mesuré sur l'avenir de Cuba est partagé par beaucoup d'hommes d'affaires français qui connaissent l'île, dès lors qu'ils sont réalistes, concrets dans leurs analyses et fondent leurs stratégies d'investissement sur un véritable partenariat.



**FELJAS & MASSON**

L'eau est notre métier  
Water is our expertise



Spécialiste mondialement reconnu des systèmes clef en main dans le domaine de l'eau.

**FELJAS & MASSON** vient de signer un premier contrat en OUZBEKISTAN sur financement français pour la réhabilitation de deux stations de pompage d'irrigation.

Le groupe poursuit ainsi son développement fondé sur trois piliers stratégiques :  
**PRÉSENCE MONDIALE - VALEUR AJOUTÉE TECHNIQUE - COOPÉRATION**

ZI des Touches - 56, bd Denis Papin - BP 20636  
53006 LAVAL Cedex FRANCE - Tél. : +33 (0)2 43 59 13 40

WWW.FELJAS-MASSON.FR



**Sur le plan des relations bilatérales un enjeu clair est de trouver des solutions de financement pour les échanges.**

### **Des échanges franco-cubains renforcés**

Cuba – dont les marchés s’ouvrent, du fait de la qualité de ses infrastructures et du niveau d’éducation des Cubains – se dirige progressivement vers une économie mixte. Les particuliers peuvent désormais créer leurs propres entreprises et représentent une concurrence dans divers secteurs, d’autant plus qu’ils apprennent vite.

Depuis une vingtaine d’années – et sur la base de ces trois constats – on note une réelle persévérance des pouvoirs publics et du secteur privé français vis-à-vis du marché cubain. On soulignera neuf délégations de chefs d’entreprises de Medef International, quelques missions des chambres de Commerce et d’Industrie, l’appui permanent donné par le service économique de l’ambassade de France, l’ouverture d’une antenne Business France en 2014. C’est dans ce contexte qu’évoluent la section Cuba des conseillers du Commerce extérieur de la France, l’Association des entreprises françaises à Cuba (AEFC) – rôle de conseil et d’échanges d’expériences entre nouveaux et anciens entrepreneurs, fonctionnant comme un *think tank* – sans oublier le rôle très actif de « Cuba Coopération » qui s’est fortement développé ces dernières années, étant devenue l’association clé de la coopération entre les deux pays. Trois groupes de travail économiques franco-cubains avaient été constitués à l’issue de la visite de Pierre Lellouche, secrétaire d’Etat au Commerce extérieur à La Havane en décembre 2011. On pourrait aussi mentionner la multiplication de séminaires et colloques en France pour attirer l’attention de nos inves-

tisseurs et de nos PME sur le marché cubain. D’où l’idée d’exercer une veille très active sur des secteurs porteurs appelés à se développer dans l’avenir (services, biotechnologies, tourisme, environnement, énergie, industries culturelles, programmes dans les communications et l’informatique, santé...) pour faire un travail spécifique d’information voire une sensibilisation des associations, fédérations professionnelles ou groupements concernés par ces domaines. Il s’agit aussi de mener des projets conjoints dans ces secteurs porteurs et il y a donc une « fenêtre de tir » pour renforcer des positions de nos entreprises. Il y a de vraies marges de progression pour nos parts de marché.

Sur le plan économique bilatéral, beaucoup a été fait des deux parties pour renforcer les échanges commerciaux, travailler à la normalisation des relations financières de Cuba avec les créateurs (dans le cadre du Club de Paris) et trouver des solutions de financement des échanges en dépit des effets de l’embargo américain.

Dans ce contexte, la ligne Coface court terme en vigueur permet de garantir le financement des exportations de céréales et les ventes de biens industriels essentiellement énergétiques. En outre, l’assurance prospection permet de financer toutes formes de prospection du marché y compris les participations aux salons spécialisés et à la Fihav, la Foire internationale multisectorielle qui se tient tous les ans la première semaine de novembre. Cuba est, également, potentiellement éligible à la Facilité d’investissement pour l’Amérique latine (LAIF), qui a pour objectif d’encourager les investis-



Les Français sont de plus en plus nombreux à visiter Cuba.

sements essentiels et qui a été officiellement lancée en mai 2010.

Sur le plan des relations politiques bilatérales, on signalera aussi l'activité des groupes d'amitié parlementaires France-Cuba, tant au Sénat qu'à l'Assemblée nationale. L'ancien président du Sénat, Jean-Pierre Bel, avait effectué une visite officielle à Cuba en 2013. Français né à La Havane, François-Michel Lambert, député (EELV) des Bouches du Rhône et vice-président du groupe d'amitié parlementaire à l'Assemblée nationale suit de près l'évolution de Cuba en tant que président de l'Institut de l'économie circulaire dans une volonté de renforcer les échanges économiques bilatéraux.

Beaucoup observent parallèlement une forme de « mode cubaine » en France (développement de clubs de cigares, intérêt pour la musique cubaine, succès des cours de salsa, manifestations culturelles ou associatives, « relais » de solidarité comme *Cuba, Si* ou *France-Cuba...*) et une montée progressive et régulière d'intérêt du tourisme vis-à-vis de

Cuba. Les avions sont pleins vers Cuba depuis quelques mois. Le tourisme y a crû de façon exponentielle.

La seule progression touristique en janvier 2015 est spectaculaire, soit une croissance de + 35 % (par rapport à janvier 2014), atteignant des « pics historiques » observe Fabrice Mercorelli qui dirige l'agence C2C Travel, également président de l'AEFC. Les tour-opérateurs français y ont aussi un poids important et comptent parmi les principaux acteurs du secteur, représentant différents types de tourisme (de groupe, personnalisé ou de récompense type *incentive*): C2C Travel, Cuba Autrement, Cuba Color, FRAM, Huwans (Club Aventure), Le comptoir des Caraïbes, Pratt, (R) Evolution voyage et le groupe Transat France (Vacances Transat, Look voyages, Air Transat). « Arrivés à Cuba au milieu des années 1990 lorsque, pendant la « période Spéciale », l'île a commencé à s'ouvrir au tourisme, ces opérateurs y font face à un environnement atypique » précise La Lettre de veille économique de Cuba.

### Présence des grands groupes français

Il y a donc eu une certaine prise de conscience des enjeux : la France est devenue le dixième partenaire commercial de l'île et occupe la quatrième place dans les investissements directs étrangers à Cuba avec environ 6 % du total (derrière l'Espagne - 25 % - le Canada - 20 % - et l'Italie - 19 % -). Provenant principalement des grands groupes cette présence et ces

# Le 4<sup>e</sup> rang

La France est devenue le dixième partenaire commercial de l'île et occupe la quatrième place dans les investissements directs étrangers à Cuba avec environ 6% du total (derrière l'Espagne - 25% - le Canada - 20% - et l'Italie - 19% -).



© TIBO LOUBAT - LIFESTYLE EDITION N° 22 - CUBANNUUEL ET CUBA DOC SÉRIES



© TIBO LOUBAT - LIFESTYLE EDITION N° 22 - CUBANNUUEL ET CUBA DOC SÉRIES

**Les entreprises françaises sont présentes dans les domaines agroalimentaires clés comme le blé, le rhum et le café.**

investissements français se concentrent dans les secteurs prioritaires, remontant parfois aux années 1980. C'est le cas d'Alstom – dont le PDG d'alors, Jean-Pierre Desgeorges qui donna l'exemple en tant que président du Conseil des chefs d'entreprises France-Cuba de Medef International – avait compris l'importance d'une présence stratégique dans le domaine de la production d'électricité avec la centrale de Matanzas. Pascal Drouhaud, directeur Amérique latine d'Alstom rappelle « l'intérêt du groupe industriel pour Cuba dans ses différents métiers ».

En relation d'affaires avec Cuba depuis 1988, Devexport est l'une des premières sociétés françaises de commerce international de biens d'équipement industriel à s'être implantée à La Havane en 1995. Les secteurs porteurs à Cuba sont nombreux, en particulier des secteurs dans lesquels la France est bien placée technologiquement : l'énergie (Alstom, Total et Schneider Electric étant déjà présents) ; le secteur de la santé et de l'industrie pharmaceutique (Sanofi qui a été précurseur, Institut Pasteur...) ; les transports (Air France - KLM, CMA-CGM...) ; l'agroalimentaire (avec un investissement majeur, qui est la très belle réussite du groupe Pernod-Ricard, et le rhum *Havana Club* mais aussi le groupe Soufflet, fournisseur de blé qui travaille depuis plus de vingt ans avec Cuba et

qui a inscrit sa stratégie dans une perspective de long terme ainsi que les Cafés Malongo). Et que dire du tabac, d'abord représenté par la Seita, puis par le groupe Altadis-Imperial avec son partenaire Cubatabaco ? Les cigares sont l'un des produits phares de l'exportation cubaine. « *Le marché français est l'un des trois premiers importateurs de cigares*

### **Plusieurs grands groupes français participent aux projets de développement industriels et touristiques de l'île**

*cubains* » précise François Dutreil, président de l'Association des fournisseurs de cigares de France (AFCF). Bien d'autres secteurs sont concernés (automobile, négoce, services...).

D'autres grands groupes participent aux projets de développement industriels, de services et touristiques de l'île : le tourisme (Accor), le bâtiment et la construction (Bouygues) ou le secteur des télécommunications. Alcatel-Lucent est un

fournisseur « historique » de l'unique opérateur de télécommunications à Cuba (Etecsa) et travaille aujourd'hui sur la modernisation de ce réseau afin de fournir des services de très haut débit à la population et de permettre le développement d'internet dans l'île.

En juillet 2014, Orange Horizons Digital a aussi signé un accord pour développer les communications à Cuba avec son homologue Etecsa et le PDG d'Orange, Stéphane Richard a indiqué « *ne pas craindre les Américains* » en janvier 2015, alors que le président Obama décidait récemment de développer les télécommunications et Internet entre les deux pays. Cet accord franco-cubain devrait offrir ses services, produits et tarifs (téléphones et équipements) au seul opérateur local et partager son savoir-faire. Orange s'est aussi engagée à « la création d'un institut sur le territoire de la République de Cuba, dédié à la formation nationale et régionale – sur les technologies et les services – centré sur la région de l'Amérique latine et les Caraïbes ».

Dans le domaine touristique, – générateur de devises pour le pays et secteur porteur notamment pour le bâtiment – les projets de développement du groupe Accor dans les trois prochaines années sont intenses et variés tant à La Havane qu'en province.

Accor a décidé de réaffirmer sa présence à Cuba en positionnant ses marques en

harmonie avec des produits nouveaux. Il s'agit en particulier de l'ouverture du Pullman Cayo Coco en novembre 2015 (construction Bouygues) : 5 étoiles haut de gamme ; 518 chambres de luxe, section suites et Spa et l'ouverture du Sofitel SO Prado Malecon La Havane en décembre 2017 (construction Bouygues) : 5 étoiles luxe ; 208 chambres de luxe et suites. Accor gère aujourd'hui deux hôtels sous la marque Mercure : Hôtel Sevilla La Havane et Hôtel Playa de Oro à Varadero. Présent sur l'île depuis plus de quinze ans, le groupe Bouygues conçoit et construit d'importantes infrastructures touristiques : à ce jour, le groupe compte ainsi plus de 20000 chambres en exploitation et en construction. Dans le cadre de ces projets, l'entreprise a facilité l'accès au marché local à des fournisseurs de matériaux français.

La demande est là : plus de 3 millions de touristes ont visité Cuba en 2014, les principaux marchés émetteurs étant : le Canada, le Royaume-Uni, l'Allemagne, la France, l'Argentine, l'Italie, l'Espagne et le Mexique. La France, avec 103 475 visiteurs en 2014, fait partie des principaux marchés émetteurs pour Cuba depuis plusieurs années (7,07 % du total). La France a été le pays invité d'honneur de la Foire internationale du Tourisme 2014 à Cuba du 6 au 10 mai 2014, inaugurée par Fleur Pellerin, alors secrétaire d'Etat au Commerce extérieur et au Tourisme.

Autre exemple, où Cuba se distingue par l'innovation qui se développe dans les domaines de la santé et des biotechnologies : la société française (Abivax) est la première

entreprise s'appuyant sur une collaboration franco-cubaine, en partenariat avec le « *Centro de Ingeniería Genética y Biotecnología* » (CIGB) de Cuba, l'un des tous premiers centres de recherche de biotechnologie dans le monde. Ce leader des vaccins thérapeutiques et des antiviraux a signé ce partenariat d'envergure internationale avec Cuba dans le domaine de la santé : l'objectif étant de placer les deux pays dans le peloton de tête mondial dans le domaine des vaccins thérapeutiques.

« *Abivax et le CIGB ont noué des relations de confiance depuis plusieurs années. Notre développement en commun d'un nouveau traitement très innovant pour l'hépatite chronique B qui touche 350 millions de malades dans le monde bénéficie de notre excellente complémentarité. D'autres projets communs sont en cours.* » précise le Dr Philippe Pouletty, président d'Abivax.

Il s'agit donc d'épauler et d'accompagner les entreprises françaises pour qu'elles prennent leur part dans le cadre des réformes économiques, « l'actualisation du modèle économique » en cours. L'environnement des affaires pourrait y devenir plus favorable, même si les places sont chères, la concurrence vive, les obstacles nombreux et le parcours du combattant de l'entrepreneur n'est pas seulement semé d'orchidées ou de fleurs d'hibiscus...

Il est évident que l'approche du marché cubain et plus généralement la stratégie du renforcement de la présence française à Cuba a évolué. Il y a une nouvelle donne : un contexte concurrentiel accru, l'insertion progressive de Cuba dans son environnement économique international, s'engageant dans une logique de coopération avec de nombreux partenaires étrangers, la place plus grande laissée à la sphère privée lui donnant un cadre légal, ouvrant, sans doute, des perspectives pour des investisseurs étrangers.

La nouvelle loi sur les investissements étrangers (avril 2014), les avantages fiscaux de la zone franche de Mariel donnent de nombreux signaux favorables à un nouveau cadre légal aux investisseurs étrangers... A l'occasion de leurs visites respectives à Cuba (mai 2014 et mars 2015), tant pour Fleur Pellerin que Matthias Fekl, l'accent a été mis sur l'intérêt pour la France d'être présente dans la zone de développement spécial de Mariel dans divers domaines dont celui de la santé et de la biotechnologie notamment. Fleur Pellerin avait aussi signé avec le ministre cubain du Commerce extérieur et des Investissements, Rodrigo Malmierca, un accord important dans ce contexte.

Les Brésiliens sont très actifs dans le projet de

## Une proximité culturelle



Musée Napoléon à La Havane

Sur le plan culturel, l'intérêt est grand pour l'histoire et la littérature françaises (admiration pour la Révolution française et Napoléon – comme en témoigne le magnifique musée Napoléon de La Havane, entièrement rénové – ; Victor Hugo qui avait soutenu les insurgés patriotes cubains contre l'Espagne coloniale, les planteurs de café d'Haïti dans l'Orient qui ont implanté le « menuet » qu'on danse à Santiago de Cuba, et que dire de la francophonie et l'action de l'Alliance française?). De nouveaux espaces de la société civile se développent avec l'appui de la France (débat avec les milieux intellectuels et économistes, à la faveur notamment d'une plus grande circulation des Cubains à l'étranger, actions de coopération dans de nombreux domaines y compris avec quelques régions françaises.). La mobilité étudiante est un nouveau champ qui se développe par le biais des chercheurs et des travaux universitaires en hausse consacrés à l'évolution de Cuba, face à une demande croissante d'étudiants français pour visiter l'île.



© TIBO LOUBAT - LIFESTYLE EDITION N° 22 - CUBANNUÉL ET CUBA DOC SÉRIES

### Cuba offre des atouts touristiques évidents.

zone franche de Mariel qui permettra aux entreprises étrangères de s'installer à Cuba. Il est donc nécessaire que les groupes français s'y intéressent également ainsi que les PME françaises. La France devrait être un partenaire « prioritaire » selon Jean-François Tallec, le représentant de la Compagnie maritime d'affrètement – Compagnie générale maritime (CMA CGM) –, qui est le troisième armateur mondial de transport maritime en conteneurs et le premier français. Sur le port de Mariel, l'observateur est frappé de voir de nombreux conteneurs portant le sigle CMA-CGM entre les engins de chantier ou les grues qui s'activent pour l'aménagement de la future zone franche maritime de la ville.

In Vivo, le premier groupe coopératif agricole (qui intervient dans quatre domaines d'activités : les semences et l'agrofourmiture végétale, la nutrition et la santé animales, le stockage et la commercialisation des grains, la distribution verte et spécialisée) s'intéresse au marché cubain depuis près de deux ans et étudie l'opportunité de s'installer dans la zone de Mariel.

Les entreprises pourront transformer des produits sur place, la qualité de l'infrastructure étant de grande qualité. L'expansion de Mariel dépendra de l'évolution des relations entre Cuba et les Etats-Unis, auquel s'ajoute l'enjeu de l'élargissement du canal de Panama en 2016.

« Grâce à sa présence historique à Cuba, Total a pu établir des relations de confiance avec ses principaux clients, dont Cubapetroleo, le pétrolier national avec qui nous étudions des projets d'investissements dans la zone de Mariel dans le domaine des spécialités. Ces projets sont représentatifs de ce que recherchent actuellement les autorités

*cubaines : un partenaire étranger reconnu avec un savoir-faire important dans le but de produire à Cuba des produits aujourd'hui importés ou fabriqués localement avec une qualité moindre »* indique Charles de Montlivault.

Parmi les autres pistes à explorer, il y a aussi Expocaribe qui a lieu à Santiago, plus tournée vers les pays de la Caraïbe. C'est un autre moyen de valoriser davantage la présence de la France via ses départements français des Amériques (DFA). Sur le plan régional, demeure toujours la question du « serpent de mer » : comment appuyer le développement

## ***L'Ohadac, programme d'harmonisation du droit des affaires, constitue un véritable enjeu pour nos entreprises dans la région***

des liens entre Cuba et nos départements français des Amériques, surtout les Antilles françaises (nomination d'un représentant de la Martinique, ouverture d'une liaison aérienne avec Fort-de-France) et renforcer une coopération conjointe contre le trafic de drogues dans les Caraïbes ?

Dans cet ordre d'idées, on signalera la mise en place du programme d'harmonisation du droit des affaires dans la Caraïbe, l'Ohadac<sup>1</sup>, qui constitue un véritable enjeu pour nos entreprises dans la région. L'Ohadac, tout en tenant compte des spécificités de la Caraïbe,

1) [www.ohadac.com](http://www.ohadac.com)



© TIBO LOUBAT - LIFESTYLE EDITION N° 22 - CUBANNUEL ET CUBA DOC SÉRIES

**Cuba se dirige progressivement vers une économie mixte.**

***Patience, force de conviction et capacité d'adaptation restent néanmoins des facteurs de succès essentiels dans un pays où le changement se fera de façon contrôlée***

s'inspire du succès historique qu'a connu en Afrique subsaharienne le programme Ohada d'unification du droit des affaires<sup>1</sup>.

La chambre d'Arbitrage et Conciliation Ohadac, future Cour arbitrale régionale, sera portée sur les fonds baptismaux fin 2015. Son siège sera en Guadeloupe. L'un des objectifs de l'Ohadac est de mettre à la disposition des opérateurs économiques un mécanisme d'arbitrage caribéen dont le siège serait en France, à partir de la Guadeloupe. L'Ohadac sera ainsi une opportunité importante pour les entreprises opérant dans tous les pays de la Caraïbe, de Cuba à Trinidad et Tobago, du plateau des trois Guyanes au Mexique, par leur façade maritime. Et d'autres pays voire d'Amérique latine pourraient suivre.

L'Ohadac est un programme éminemment structurant qui en confortant l'Etat de droit économique et la sécurité juridique permettra l'intensification des échanges économiques. Il revêt un caractère stratégique tout particulier à la faveur de l'ouverture de Cuba et intéresse aussi bien le monde du droit, des avocats et des entreprises.

Dans un autre registre, l'Alliance bolivarienne pour les Amériques et le Traité de commerce des peuples (ALBA - TCP) comporte pour les entreprises françaises, des possibilités, des mécanismes en œuvre et des possibilités de financement qui en découlent (pas assez exploitées) à travailler avec Cuba, par l'intermédiaire de pays qui ont noué des accords de partenariat privilégiés avec l'île dans le cadre de cet ensemble régional. Les gouvernements

des pays membres de l'Alba mettent l'accent sur l'amélioration des conditions de vie de la population (indices sociaux) et favorisent les investissements en équipements (recours donc aux importations, aux moyens de produire sur place...) d'où la recherche d'interlocuteurs capables d'avoir le savoir-faire nécessaire (éventuellement, à certaines conditions, des transferts de technologie) car aucun d'entre eux ne dispose d'une industrie lourde. Les entreprises françaises peuvent relever le défi soit en s'intégrant à des programmes existants, les « *proyectos grannacionales* » (avec des financements locaux obtenus plus facilement), soit en envisageant des associations franco-brésiliennes, franco-vénézuéliennes, ou autres... pour aborder le marché cubain.

Par une phrase, Charles de Montlivault résume bien l'essentiel :

« *Les réformes récentes, dont celle sur les investissements étrangers, représentent des opportunités formidables pour les entreprises françaises qui souhaitent s'implanter sur un marché encore vierge et qui devrait exprimer son potentiel dans les années à venir. Patience, force de conviction et capacité d'adaptation restent néanmoins des facteurs de succès essentiels dans un pays où le changement se fera de façon contrôlée* ». ●

*Stéphane Witkowski, président du conseil de gestion de l'Institut des hautes études de l'Amérique latine (IHEAL- Université de Paris 3, Sorbonne Nouvelle) et président de Cubannuel et de Cuba Doc Séries.*

1) [www.ohada.com](http://www.ohada.com)