

CATAR



LA LLAMADA DEL DESIERTO



A finales de octubre, Emilio Botín se desplazó a Doha, la capital de Catar, para asistir a la ceremonia de inauguración de WISE, la Cumbre Mundial para la Innovación en Educación, una iniciativa de la Fundación Catar presidida por la glamurosa Jequesa Mozah Bin Nasser, segunda esposa del que fue Emir de Catar durante los últimos quince años y que en junio abdicaba en uno de los hijos que ambos tienen en común: Tamim Bin Hamad Al Thani. A Botín se le había reservado un asiento de honor entre la Jequesa, a su izquierda, y el recién elegido Primer Ministro, el Jeque Abdullah Bin Nasser Bin Khalifa Al Thani, a su derecha. No lejos se encontraba Mohammed Bin Saleh Al-Sada, responsable de la cartera de Energía e Industria y presidente de Qatar Petroleum (QP), el buque insignia de la boyante economía del emirato, que junto con Santander y Exxon Mobile patrocinaban el evento. Botín, en traje gris marengo, camisa azul y corbata en un rojo que uno diría era idéntico al pantone del banco que preside, se levantó cortésmente cada vez que la esbelta Jequesa, vestida totalmente de negro con el típico abaya catari, bajaba del estrado tras sus intervenciones para tomar asiento junto a él. Horas más tarde, el presidente del Santander firmaba un acuerdo de colaboración para apoyar durante los próximos cuatro años parte de las iniciativas cataríes en materia educativa. ¡Nadie se resiste a la llamada del desierto!

Con gas y a todo gas

Catar es un país minúsculo, con una superficie poco mayor que la región de Murcia. Una península dentro de la Península Arábiga, cuya única frontera terrestre es Arabia Saudí y con amplia salida a las aguas del Golfo Pérsico. En 2012 su PIB alcanzó los 136.000 millones de euros; el mayor de toda su historia.

En términos absolutos, la economía catari es por tanto unas siete veces y media inferior a la española. Su población de dos millones de habitantes disfruta, sin embargo, de la renta per cápita más alta del mundo: 68.000 euros, frente a los 18.580 de la española. La cifra casi se multiplica por tres si se toma la población exclusivamente catari, ya que un desglose del cómputo poblacional indica que la mayor parte de los habitantes de Catar son inmigrantes con rentas relativamente bajas. Casi 1,75 millones frente a los aproximadamente 250.000 cataries.

Una mirada íntima a esa comunidad foránea revela también que en su gran mayoría está formada por trabajadores de sexo masculino, procedentes del sudeste asiático; hombres que trabajan en las asombrosas obras de infraestructura que el gobierno catari confía completar antes del año 2022 y en las que invertirá unos 150.000 millones de euros. Ese año, Catar hospedará el Mundial de Fútbol de la FIFA. El país trabaja contra reloj y las autoridades dejan claro que si Catar no hubiera sido elegido para celebrar el Mundial, estarían empleando la misma devoción para completar su plan de infraestructuras. Simplemente porque lo necesita y con urgencia. Pero también, porque las arcas estatales se lo permiten.

Así de simple. Y así de complejo, ya que a día de hoy el país carece de un tejido empresarial propio capaz de acometer en solitario los grandes trabajos de infraestructura e ingeniería civil necesarios para dar el salto cualitativo que está dando. Consciente de su necesidad, Catar lleva años importando conocimiento y *know-how* y creando *joint-ventures* con empresas extranjeras que han encontrado un filón, que si bien puede resultar complejo y lento, también puede convertirse en rentable y prometedor.

Cuando en 2010 la marca Catar comenzaba a hacerse masivamente visible en España –y en el mundo– tras el acuerdo de patrocinio entre el FC Barcelona y Qatar Sports Investments (QSI), ya había un puñado de empresas españolas trabajando en la transformación de Catar. En ese año se creó The Spanish Business Council, una organización para mejorar las relaciones entre ambos países. De sus casi cuarenta miembros, la mayoría son empresas de construcción e ingeniería civil. Aquí están FCC, OHL, Ferrovial, Sacyr, Grupo Puentes, Ceinsa, Typsa, etc. Todas llegadas al calor de la oportunidad de construir en el desierto. Algunas lo hacen con proyectos estrella, como OHL, que ultima el hospital Sidra Medical Research Center y a quien este verano se le adjudicó la construcción de dos de las principales estaciones del metro de Doha: Msheireb y Education City. Iberdrola trabajó en la planta Mesaieed.

A diferentes horas del día, pero sobre todo al anochecer, riadas de cientos de pequeños autobuses se alinean junto a los edificios y obras

a medio construir para recoger a los miles de trabajadores que en ellas faenan. Van vestidos con mono azul y si se les pregunta por su nacionalidad, casi invariablemente despuntan las mismas: filipina, india, nepalí, indonesia. Es un hecho que la mano de obra del sudeste asiático está construyendo Catar. Lo hace a todo gas y gracias al gas.

North Field, el tesoro de todos los tesoros

Porque el gas cambió el destino de Catar. Así lo cuenta Qatar Petroleum (QP) en un vídeo corporativo en el que un hombre mayor narra al que parece ser su nieto, la historia de los últimos noventa años: el destino cambió para un humilde pueblo de pescadores que en los años treinta del siglo pasado vivía de la extracción

de perlas naturales y se valía de la cría de cabras para su alimentación. “Donde en un tiempo buscábamos perlas, ahora buscamos una riqueza que antes nunca hubiéramos imaginado”, dice. En 1939, en Dujan, a 83 km de la capital, se descubre la primera reserva de petróleo pero es en 1971 cuando el país descubre bajo el mar lo que considera el tesoro de todos los tesoros, el North Field, la mayor reserva individual de gas natural del mundo.

Catar fue en 2012 el mayor productor de Gas Natural Licuado (GNL) del planeta, con el 32% del total, según datos de la Dirección de Hidrocarburos de la Comisión Nacional de Energía (CNE).

QP Se fundó en 1974. Es la mayor empresa del país, genera el 50% de su PIB y es 100% pública. Su presidente es el Ministro de Energía e Industria, Mohammed Bin Saleh Al-Sada, quien curiosamente tiene su despacho en la sede central de QP (no en el ministerio). Llama la atención que el edificio sea uno de los más pequeños en el distrito de West Bay, la zona más cosmopolita y deslumbrante de la capital. Se podría decir que pasa incluso desapercibido entre las decenas de rascacielos, algunos impresionantemente bellos, que se amontonan en la zona. Pero solo es un espejismo. A pocos metros, se construye el Distrito QP, un complejo urbanístico que será la nueva sede corporativa de la empresa y cuya magnitud está más en sintonía con el poder que le confiere haber logrado abastecer a países de todo el mundo con 77.000 millones de toneladas anuales de GNL. Entre ellos a España.

Conquistado pero no asegurado

Según la CNE, España es el país europeo que más GNL importó durante 2012 y Catar fue la tercera fuente de aprovisionamiento, tras Argelia y Nigeria. Representa el 11,60% del total importado. Sin embargo, Catar ha disminuido sus exportaciones en un 13% con respecto



Vista parcial de los rascacielos de West Bay. Hace quince años ninguno de ellos estaba construido.

a 2011, en busca de otros mercados como el inglés o el asiático. Para el ministro Al Sada, “España no es un mercado por conquistar sino un mercado para mantener y para expandir.

Catar está deseoso de mantener el alto nivel de cooperación con España y de elevar las relaciones comerciales entre ambos países”.

QP se ocupa de todos los aspectos relacionados con la industria del gas y del petróleo cataries. Más de setenta empresas y joint-ventures están bajo su paraguas. Su estatura económica la sitúa entre las empresas líderes mundiales en la exploración, producción y comercialización de gas, petróleo y derivados. “Hemos desarrollado infraestructura y logística que nos permite exportar gas a todo el mundo. También hemos invertido masivamente en la construcción de plantas de licuefacción y purificación de gas y en modernas flotas de barcos tecnológicamente avanzadas para el transporte de GNL así como en terminales para los mercados a los que exportamos”, afirma el ministro. Y no parece estar preocupado por la caída sostenida del precio de los hidrocarburos. “Los mercados están ahora cómodamente equilibrados... y las previsiones internacionales indican que en la tarta global de la energía, el porcentaje que ocupa el GNL está creciendo.”

La insoportable volatilidad del gas

De QP dependen dos “ciudades industriales”: Ras Laffan y Mesaieed, donde se concentra la logística de la mayor parte de la actividad industrial de QP. El trayecto en coche desde Doha hacia Mesaieed es un viaje de apenas sesenta minutos hacia las entrañas del poder económico catari. Desierto, viento, un sol de justicia en un cielo sin rastro de nubes, mucho polvo en suspensión, pequeñas poblaciones y kilómetros de campos alambrados –de los que cuelgan carteles prohibiendo hacer fotos– y en cuyo interior se ven decenas de depósitos y tanques de petróleo, gas y derivados que convierten a Catar en uno de los principales abastecedores de energía al mundo. Impresiona.

El gas ha hecho inmensamente rico a Catar. Pero las autoridades cataries tienen muy presente que los recursos energéticos que les han aupado tienen fecha de caducidad. Esa

Qatar Petroleum se fundó en 1974. Es la mayor empresa del país, genera el 50% de su PIB y es 100% pública. Abastece a países de todo el mundo con 77.000 millones de toneladas anuales de Gas Natural Licuado (GNL); entre ellos, España, siendo su tercera fuente de aprovisionamiento tras Argelia y Nigeria.

Suplemento Especial sobre Catar, publicado en el diario ABC y realizado por www.mymmerchan.com. Diario ABC no se hace responsable de la información y opiniones vertidas en este suplemento, siendo www.mymmerchan.com el único responsable de sus contenidos. Redactora Jefe: Eva Martín Colaboradora: Esther Posadilla Diseño Gráfico: YTDdesign Agradecemos al Ministerio de Asuntos Exteriores de Catar, a su Embajada en España y a la Embajada de España en Catar el apoyo brindado en la realización de esta edición especial. Nuestro agradecimiento también a QCB y a Mohamad Moabi, Consejero de la Oficina del Ministro de Finanzas.



certeza es omnipresente en su actual estrategia de desarrollo, centrada en la diversificación de su economía. ¿Y qué quiere hoy Catar? En realidad, algo muy fácil de verbalizar pero complejo de ejecutar; al menos a nivel doméstico. Catar quiere que sus fuentes de ingresos y la riqueza que atesora no reposen únicamente en los yacimientos descubiertos en el siglo pasado y en su intrínseca volatilidad. Y para ello está actuando en dos frentes; en casa y

fuera de ella. Dentro, el gobierno ha identificado como estratégicos varios sectores: Finanzas, turismo, educación y salud, entre otros.

Fuera de casa actúa a través de su Fondo Soberano. Las operaciones de inversión se ejecutan desde Qatar Holding, el brazo inversor de QIA, (Qatar Investment Authority), las siglas en inglés con las que se conoce al fondo. Según SWF Institute, el Fondo Soberano de Catar posee activos por valor de 85.000 millones de euros y ocupa el puesto número once en el ranking mundial. Las cifras son estimadas porque el fondo no publica esa información. El Fondo tiene intereses en más de treinta países. En España, es socio estratégico de Iberdrola y uno de sus mayores accionistas con el 8,4% de la empresa, suscribió bonos convertibles que le otorgan el 5% de la filial del Grupo Santander en Brasil. También controla el 9,1% de la alemana Hochtief en manos del Grupo ACS. Asimismo, es propietario de Marina Tarraco en Tarragona.

Yousef Hussain Kamal, ministro de Finanzas y Economía hasta el pasado junio lo explica de forma simple: "Parte de nuestro superavit se destina a QIA. Es un viaje de ida. La estrategia consiste en poder financiar el presupuesto del estado con los dividendos generados por las inversiones del fondo, de modo que para 2021 no dependamos de los ingresos procedentes de hidrocarburos. Se trata de un cálculo simple. Tienes que acumular activos que te generen dividendos entre 4% y 5% de modo que el gobierno pueda contar con esos ingresos para apoyar el presupuesto."

El periodismo en lengua inglesa es muy dado a describir llamativamente a los cataríes como inversores, tachándoles de "compradores de prestigio internacional" o "cazadores de

negocios". Kamal tiene su propia opinión: "Muchos de los que escriben lo hacen sin conocer los detalles. Nuestra estrategia de inversión no es especulativa, invertimos a largo plazo, buscando una rentabilidad a nuestra inversión, y estamos ahí para quedarnos". ¿También en Iberdrola y en Santander Brasil? "También", contestaba categóricamente.

La élite de poder económico catari reconoce

sin tapujos haberse aprovechado de la crisis internacional con la consecuente bajada de precios para comprar activos y engordar su cartera de inversión. El sucesor de Kamal y actual ministro de Finanzas, Ali Shareef Al Emadi, hasta ahora consejero delegado del QNB, el mayor banco catari, cuyo 50% está en manos del estado, lo reconocía públicamente unas semanas antes de ser nombrado ministro. Las oportunidades, se aprovechan.



Bulliciosa y frenética, Banks Street reúne a casi todos los bancos cataríes.

The World's Strongest Bank.

We believed it, we made it happen.



Start believing.

If you're looking for a successful and trustworthy financial relationship, you'll find it with the strongest bank in the world. After all, your trust in us is the secret to our success.

Africa . Asia . Europe . Middle East qnb.com.qa

“Reiteramos nuestra fe en el dólar americano”

Catar lo está construyendo todo y todo a la vez. A su favor tiene un estado con las arcas llenas y un sector bancario bien capitalizado y rentable. Para los principales actores de la industria, el banco central catari, Qatar Central Bank (QCB) y en concreto su gobernador, el jeque Abdullah Saud Al-Thani, ha actuado con prudencia y eficacia a la hora de mantener la estabilidad financiera, responsable de la actual imagen de solidez que el sector tiene dentro y fuera de sus fronteras y clave en el desarrollo de un mercado de servicios financieros. Así opina el gobernador en algunos temas de actualidad en Catar y este es el perfil de algunos de sus actores.



El Jeque Abdullah Saud-Al Thani, Gobernador del Banco Central de Catar (QCB)

los servicios. Por lo tanto, los bancos tendrán que encontrar un equilibrio para cubrir tanto la financiación de los grandes proyectos de infraestructura como la de sectores que son de interés a largo plazo para la economía”.

Medidas para desarrollar un mercado de deuda doméstico estable y reducir la financiación externa.

“Desde 2011, QCB emite regularmente Letras del Tesoro. Desde marzo de este año también emite deuda pública a medio plazo, para extender la curva de rendimiento libre de riesgo y alargar vencimientos. Esto facilitará el desarrollo de un mercado de deuda en Catar. Los mercados domésticos de deuda integrados y flexibles traen beneficios importantes, incluyendo financiación para el vasto programa de infraestructura conforme Catar avanza en su agenda de diversificación, fortaleciendo el mecanismo de transmisión monetaria y facilitando la gestión de liquidez. Además, una participación más amplia del mercado a través de inversores institucionales tales como fondos de inversión, fondos de pensiones y compañías aseguradoras facilita el desarrollo del mercado secundario. De ese modo, se mejora las opciones de financiación doméstica y se reduce la dependencia de fondos extranjeros”.

Ventajas y peligros de un rápido crecimiento financiero.

“El PIB a precios constantes creció un 5,8% entre enero y septiembre de 2012, comparado con el 15% del mismo periodo del año anterior. El menor crecimiento del 2012 se atribuye a la moratoria auto impuesta en la producción de hidrocarburos y a la bajada internacional de precios de petróleo. De acuerdo al FMI, el crecimiento del PIB que se espera en 2013 es del 5,2%. El crecimiento alto y sostenido de nuestra economía ha beneficiado a Catar en muchos aspectos. En primer lugar, Catar ha sido uno de los países del Golfo que ha resistido con éxito la crisis global. Segundo, ha creado confianza entre la comunidad internacional como evidencia del éxito en las emisiones de bonos soberanos. Tercero, ha creado un sistema financiero sólido capaz de responder a los retos que supone la gestión de una economía diversificada. Finalmente, ha creado espacio para que el gobierno persiga una política fiscal expansiva que permite el desarrollo de una infraestructura física y social”.

Compra de cartera inmobiliaria durante la crisis de 2008.

“La exposición de los bancos al mercado inmobiliario escaló en el periodo previo a la crisis. Las autoridades compraron la cartera de inmuebles de los bancos domésticos que quisieron vender. Aproximadamente 4.000 millones de dólares americanos”.

Continuará la paridad del riyal catari con el dólar americano (3,64 QAR por USD)

“La paridad con el dólar es un ancla de credibilidad para nuestra política monetaria ya que casi todos los contratos de exportación y facturación se realizan en esa moneda. Por lo

tanto, un tipo de cambio estable otorga estabilidad a nuestros ingresos de exportación, principal componente de ingresos del gobierno. Es más, durante la mayor parte del periodo en el que se ha mantenido la paridad, la economía catari se ha beneficiado del clima económico de estabilidad estadounidense. Por lo tanto, continuamos reiterando nuestra fe en la paridad con el dólar americano”.

Previsión para el sistema bancario.

“A finales de 2012 los activos de la industria bancaria ascendían a 166.000 millones de euros, aproximadamente 122% del PIB estimado de 136.000 millones de euros. Eso significa un crecimiento del 21%. El crédito creció en un 29%, igualando el crecimiento en depósitos también del 29%. Teniendo en cuenta la cifra de inflación y PIB del FMI, el crédito en 2013 en términos reales crecerá aproximadamente un 20%, mientras que el crecimiento en depósitos será de magnitud similar... A finales de 2012 el sistema bancario disfrutaba de buena salud, con rentabilidad sobre activos totales (RoA) superior al 2%, ratio de solvencia por encima del 18% y morosidad inferior al 2%.”

Papel del sector bancario de cara al Mundial de Fútbol 2022.

“La demanda de crédito crecerá considerablemente, pero el ratio de solvencia de la industria garantiza la respuesta a esa demanda. Adicionalmente los bancos están emitiendo títulos de deuda para reducir el estrés de su financiación. También se están dando pasos para mejorar la gestión del riesgo. En este contexto es necesario mencionar que con el creciente énfasis en la diversificación de la economía, la demanda de crédito también llegará desde el sector de la educación, la salud y

Masraf Al Rayan

Adel Mustafawi, Consejero delegado

“España debería mirar más hacia Catar porque somos uno de los países más seguros donde invertir. Nuestra economía es real y nuestra riqueza está en el suelo”

Fundado en 2006, Masraf Al Rayan es uno de los bancos más jóvenes de Catar. El 55% de su accionariado cotiza en bolsa donde tiene más de 260.000 accionistas. El precio inicial de la acción era de 5 QAR (1€), hoy vale 25 QAR (5€). Con activos de 13.500 millones de euros y 242 millones de beneficios entre enero y septiembre de este año, su negocio es la banca islámica. El año pasado fue el banco más rentable por empleado. Según Adel Mustafawi, consejero delegado del grupo que acaba de comprar un banco islámico en Gran Bretaña, “la diferencia con la banca convencional está en que es más ética y más transparente. La banca islámica sólo vende los activos que posee y eso protege al cliente y al banque-

ro, mientras que la convencional puede vender aquello que no posee. Aquí no hay letra pequeña”.

¿Un mensaje para España? “Personalmente creo que España debería mirar más hacia Catar. No creo que haya habido otro país en el mundo que en los últimos quince años haya crecido e invertido tanto como nosotros para desarrollar una economía sólida. Nuestras instituciones financieras y nuestras empresas son robustas. Las grandes constructoras españolas ya están aquí, pero hay oportunidades en el sector inmobiliario, en el sector *upstream* y *downstream*, en la industria turística que los españoles podrían y deberían aprovechar”.

Ahlibank

Salah Murad, Consejero delegado

Ahlibank se fundó en 1983 y desde entonces ha estado más pegado al sector privado que al público. Con 4.200 millones en activos, es un banco pequeño, que se mueve rápido. El año pasado disfrutó del mayor volumen de beneficio de su historia, 94 millones de euros, una cifra que comparada con la de los grandes resulta modesta pero para el banco supuso un incremento del 5,2% con respecto al

año anterior. Hasta septiembre de este año, el grupo seguía incrementado sus beneficios en un 13% con respecto al mismo periodo del año anterior.

Salah Murad, un banquero veterano nacional de Bahrein y consejero delegado del grupo, asegura que el tamaño juega a su favor. "El banco no tiene ego, ni una estructura complicada y eso nos permite avanzar rápido. Nos centramos en el mercado local, lo conocemos al milímetro. Si una empresa española busca el conocimiento del sector privado catari y sus necesidades, probablemente no haya otro mejor que Ahlibank para mostrárselo".

Murad afirma que el tamaño del banco hace que la pequeña y mediana industria sea un negocio natural para la entidad y opina que en general la banca catari no ha hecho hasta ahora un buen trabajo para ayudar en su desarrollo. "Los negocios pequeños son los que más riesgos generan y los bancos huyen de ellos pero las pymes son una parte vital

de la economía de un país y debemos financiarlas, nos guste o no. Se tiene que hacer de manera inteligente y nosotros estamos rediseñando nuestra estrategia respecto a ellas. No hay que olvidar que el 33% de los jóvenes cataries tienen interés en crear su propio negocio".

¿Un consejo para los inversores españoles en Catar? "Catar es un

lugar perfecto para invertir, elige al socio adecuado, hay muchos proyectos en los que participar; escoge el que mejor se adapte a tu empresa. A los cataries les gustan los españoles y esa es una ventaja que hay que aprovechar".

"A los cataries les gustan los españoles y esa es una ventaja que hay que aprovechar"

Barwa Bank Doha bank

Steve Troops, Consejero delegado

R. Seetharaman, Consejero delegado

Barwa Bank es el banco islámico más joven de Catar. Fundado en 2008, no comenzó sus operaciones hasta 2010 y lo hizo en un mercado ya muy congestionado. "Por eso planificamos una estrategia de diferenciación", afirma Steve Troops, consejero delegado del grupo y banquero con amplia experiencia en mercados tan dispares como Asia Pacífico, Sudamérica, Europa y Oriente Medio. En este sentido, "a pesar de su tamaño y juventud, la marca Barwa Bank ya va unida a la colocación de deuda en forma de sukuts equivalente en banca islámica a los bonos del Tesoro, pero siguiendo los principios de la Sharia", dice Troops. El banco actuó en 2012 como banco principal en la colocación de sukuts del estado de Catar por valor de 3.290 millones de euros, la mayor de su historia. Este año ha intervenido, entre otras, en la colocación de 540 millones de euros del gobierno de Dubai y en el debut de sukuts de Turquía.

Según Troops, el banco también se distingue por su habilidad para ofrecer oportunidades únicas a sus clientes privados. ¿Por ejemplo? "En un país con abundancia de capital, Barwa Bank tiene un Fondo con la firma de joyería londinense Asprey, que invierte en diamantes coloreados".

Barwa Bank tiene además tres filiales, First Investor, First Finance y First Leasing. En la primera mitad de este año, sus beneficios crecieron un 85%, alcanzando los 62 millones de euros, mientras sus activos subieron un 10% hasta los 5.600 millones de euros.

Hubo un tiempo que a Doha Bank le llamaban el banco sonámbulo y durmiente de Catar. Pero eso fue en el pasado. Fundado en 1978, hoy es el quinto banco del país tanto en activos (12.800 millones de euros), como en cartera de préstamos, depósitos y beneficios. En el lobby que hace de antesala al despacho de R. Seetharaman, consejero delegado del grupo, una estantería reúne premios de toda clase para que al visitante le quede claro dónde está. Al igual que el resto de la banca catari, la entidad dispone de abundante capital para participar en el desarrollo de infraestructuras previstas en esta década, pero tampoco descarta las inversiones de gran envergadura en negocios fuera de Catar, especialmente, tras la ampliación de capital de este año. Según Seetheraman, Doha Bank apoyará la diversificación de la economía fuera del sector de hidrocarburos. La pequeña y mediana empresa es también otro sector que ofrecerá oportunidades significativas para el crecimiento de su cartera de préstamos.

¿Y qué opinión le merece que QCB imponga la necesidad mantener reservas de capital del 2,5% de sus activos cuando hasta ahora era del 1,5%? "Tras la crisis QCB implementó varias medidas para reforzar la gestión del riesgo bancario y esta es una de ellas. No tendrá demasiado impacto sobre el volumen de préstamos. Al contrario, ayuda a que el banco mejore su cobertura de provisiones, reforzando la reservas de riesgos".



everything is possible

COMMERCIAL
BANK



Time is my everything. What's yours?

We understand that your schedule keeps you busy. As your partner, we can ease the pressure by providing all the banking solutions you need to succeed in today's corporate environment. Your company will be assigned a relationship manager to guide you through our broad product portfolio. And with decades of international experience, our knowledge and contacts can help you to expand beyond our borders. So no matter if you work on a local or global scale, we can help you reach your everything.

Contact us on 44495888
www.cbq.qa

QNB Un banco árabe en ánimo de expansión

QNB es el mayor banco de Catar, de Oriente Medio y del Norte de África. También es el que más beneficios genera. Durante décadas ha financiado los principales proyectos estatales cataríes. El 50% de su capital está en manos de QIA, el Fondo Soberano de Catar. La otra mitad está listada en el mercado de capitales catarí bajo las siglas QNBK. Conforme a sus estatutos, el máximo porcentaje de acciones que uno podría adquirir tiene un techo del 2%.

Si uno aterriza después de las cinco de la tarde, en invierno, en Doha ya será de noche. Y si le pide al taxista que le lleve al centro de la ciudad, es probable que el conductor elija avanzar entrando por el Sures-te de la Corniche, el paseo que corre paralelo a la bahía, con forma de luna en fase menguante. Uno apostaría, que es justo en esa coordenada donde el visitante queda ensimismado por el escenario que ve a través de su ventanilla derecha; el bello edificio que alberga al Museo de Arte Islámico de Catar y de fondo decenas de imponentes rascacielos con miles de leds brillando desde West Bay, al otro lado de la Corniche. Ese mismo gesto hará que pasen desapercibidos tres edificios, que sólo se ve si uno siente la curiosidad de mirar a través de la ventanilla izquierda. No compiten ni en arquitectura, ni en luces, ni en altura, pero concentran buena parte de la toma de decisiones del Emirato de Catar. Son las sedes centrales de QNB (Qatar National Bank), el Ministerio de Finanzas y el Banco Central (Qatar Central Bank).

La troika está alineada en lo que parece una metáfora de su interdependencia, pero sobre todo una declaración de intenciones respecto a la posición y el papel que el estado otorga y reserva para QNB. Su posición dominante queda patente en cualquier hoja Excel que compare algunos de los principales parámetros de la banca doméstica catarí. Los 90.000 millones de euros que tiene en activos son superiores a la suma de los activos de los siguientes cuatro bancos más grandes: Commercial Bank of Qatar, Qatar Islamic Bank, Masraf Al Rayan y Doha Bank. La misma afirmación es cierta al comparar su volumen total de créditos (62.000 millones de euros), el de sus depósitos (66.500 millones de euros) y el de su beneficio neto (967 millones de euros).

Por otro lado, parece haber unanimidad y consenso entre la competencia de QNB cuando se afirma que, el banco es una extensión del estado. Un importante porcentaje de sus depósitos proceden de él, a través de las empresas públicas y una parte importante de su flujo de préstamos acaba también en el sector público y sus agencias y semi agencias. Durante décadas, QNB ha financiado los principales proyectos estatales, desde plantas industriales para servir a la masiva industria de hidrocarburos hasta las mega infraestructuras como Hamad International Airport (HIA), el nuevo Aeropuerto Internacional de Doha que se inaugurará a principios del año próximo. En su punto álgido HIA "será capaz de transportar cincuenta millones de pasajeros", de acuerdo a las autoridades cataríes.

QNB también está financiando proyectos allende los mares. ¿Ejemplo? The Shard, el edificio más alto de Europa occidental, que ha transformado el cielo de Londres para siempre. Se inauguró oficialmente hace año y medio con una delegación de dignatarios cataríes. Entre ellos, el gobernador del Banco Central, el Jeque Abdullah Saoud Al Thani, y el entonces consejero delegado de QNB, Ali Shareef Al-Emadi, que en junio de este año fue nombrado nuevo ministro de Finanzas.

Para los estándares europeos, el sector bancario catarí es relativamente joven, aunque algunos de sus gestores puedan argumentar lo contrario,

explicando que los bancos otomanos operaron desde siempre en Catar. QNB no es una excepción a pesar de ser el banco más veterano entre sus homólogos, está a punto de cumplir sólo medio siglo de vida. Visto desde fuera, uno podría imaginar que QNB es como ese hijo al que unos padres pudientes -conscientes de que la riqueza es pasajera- se preocupan por su por-

financiera de 2008, QNB se benefició del crecimiento económico vivido en Catar y las oportunidades que eso trajo consigo. A nosotros la crisis nos impactó menos que al resto del mundo. En el momento de la crisis, el Banco Central de Catar inyectó capital a toda la banca catarí, con incrementos de capital, excepto a QNB. Teníamos los recursos, el capital, la es-

QNB es una extensión del estado catarí. Un importante porcentaje de sus depósitos proceden de él, a través de las empresas públicas y una parte importante de su flujo de préstamos acaba también en el sector público y sus agencias y semi agencias.

venir, le arrojan, le nutren y finalmente le dan su confianza para que vuele en busca de nuevos horizontes porque la casa les queda pequeña. No les ha ido mal. Anteriormente a 1978, el banco sólo había abierto dos sucursales en Londres y París y esperó a 2004 para lanzarse en busca de oportunidades en el mercado regional. Pero fue a partir de la crisis financiera del 2008 cuando QNB empieza su carrera expansiva. Al tiempo que el sector bancario internacional replegaba globalmente sus velas, QNB fuertemente capitalizado gracias a la boyante economía de Catar que entonces crecía con porcentajes de dos dígitos, hacía justo lo contrario.

"Nuestro objetivo era expandirnos regionalmente. En los años que siguieron a la crisis

trategia y la ambición. Teníamos oportunidades frente a nosotros y aprovechamos ese ambiente propicio", dice Ali Al Kuwari, consejero delegado del Grupo QNB. Él y Al-Emadi han sido los hombres al frente del timón durante la hasta ahora etapa expansiva más ambiciosa de la entidad. Ambos fueron responsables de la estrategia de QNB y trabajaron codo a codo en su ejecución incluyendo la expansión internacional del banco. "En los últimos cinco años QNB ha adquirido participaciones en un buen número de bancos en países de la región. Por ejemplo, en Jordania, Egipto y Libia. En otros, como Omán, Kuwait y Libano hemos abierto sucursales. La opción que elegimos depende de las oportunidades de crecimiento que veamos".

Hoy QNB presume de presencia en veintiséis países, distribuidos entre Oriente Medio, Asia, África y Europa. En Europa cuenta con sucursales en Gran Bretaña, Francia y Suiza. En África, su apuesta más reciente y también la más agresiva de toda su historia ha sido -no sin controversia- la adquisición este año en Egipto de National Societé Générale Bank (NSGB). También ha sido la mayor compra que ha habido recientemente en Oriente Medio.

Con la operación egipcia, los activos de QNB hasta septiembre crecieron un 24,5% respecto al mismo periodo del año anterior y su beneficio neto ha sido un 14,1% superior al mismo periodo, según reflejan los resultados consolidados presentados por la institución en septiembre.

Si QNB ha pasado la última etapa de su juventud bajo el mando de un hombre poco más joven que el propio banco, Ali Shareef Al-Emadi, uno esperaría que el banco no se desvíe de la que ha sido su hoja de ruta más ambiciosa. Especialmente porque Al-Emadi, al mudar su despacho al edificio de al lado y asumir las responsabilidades de su nuevo cargo, también asume como ministro de Finanzas la posición de presidente del Consejo de Administración de QNB. Pero lo que es más importante, por el perfil de su sucesor. No olvidemos que Al Kuwari no es sólo otro joven ejecutivo. El nuevo hombre al mando es un veterano de QNB donde ha trabajado durante más de veinte años con varios cargos, el último como director general ejecutivo y jefe de Negocios. Uno podría decir que Al Kuwari conoce intrínsecamente la anatomía del banco. Y uno estaría también tentado a preguntarle si en el futuro le gustaría cambiar su ultramoderno, tecnológico y eficiente banco, con paredes salpicadas con televisiones de pantallas planas, por las grandes oficinas de estilo ministerial de su vecino de al lado.



“Algunos bancos de inversión líderes apuestan por un precio al alza de QNB en los próximos doce meses”

Ali Al Kuwari, Consejero delegado del Grupo QNB, no descarta nuevas emisiones de deuda si el mercado es propicio.



Ali Al Kuwari, Consejero delegado del Grupo QNB.

Qué motivo tendría un inversor español para invertir en Qatar Exchange (la Bolsa de Catar) en los próximos doce meses y en particular en QNB?

Cualquier inversor serio que mire el medio y largo plazo debería tener una cartera diversificada. Eso incluye valores dentro y fuera de casa. QNB ha estado entre los diez valores preferidos en economías emergentes para algunos de los bancos líderes de inversión. Nuestras finanzas son sólidas y en nuestro mercado hay oportunidad de crecimiento. Tenemos una morosidad mínima por debajo del 1,6 % y nuestro ratio de solvencia (14,6%) es muy alto.

¿Están los directivos de QNB satisfechos con el valor actual de sus acciones?

Estamos satisfechos con su valor actual y tenemos muchas razones para creer que el precio de nuestra acción se comportará bien en los próximos trimestres ya que los ratios del

banco son fuertes y las oportunidades también lo son. Además, los informes de bancos de inversión líderes, tales como HSBC, Deutsche Bank, Merrill Lynch y JP Morgan apuestan por una subida en bolsa para QNB durante los próximos doce meses.

Sin embargo, en la última presentación de resultados, los mercados esperaban que fueran mejores.

Por naturaleza, mercados, analistas e inversores siempre quieren más. Objetivamente, un crecimiento del beneficio neto del 14,1% durante los primeros nueve meses de 2013 es excelente. Está por encima de lo esperado y en línea con nuestras previsiones presupuestarias.

Catar tiene un sector bancario fuertemente capitalizado, pero la necesidad de financiación es grande y ello fuerza a la industria a buscar fondos fuera del país. QNB no es una excepción y acaba de realizar dos emisiones de bonos por un valor combinado de 1.250 millones de dólares americanos (931 millones de euros). ¿Hasta qué punto dependen ustedes del mercado exterior?

No pensaría que es sólo por necesidad de financiación externa. Hay otras razones por las que hemos acudido al mercado. Esta vez lo hemos hecho bajo el Programa EMTN (Euro Medium Term Note Program), establecido hace dos años y medio y por el cual la cantidad total de deuda que podemos emitir es de 7.500 millones de dólares americanos (5.600 millones de euros). Hasta ahora hemos emitido 4.250 millones de dólares americanos (3.164 millones de euros). Hay múltiples razones; una es disponer de fuentes alternativas de financiación a las que acudir. Otra es ampliar nuestra base de inversores. No queremos tener únicamente empresas e inversores privados locales como depositantes. Estamos a favor de la diversificación de las fuentes de financiación.

¿Quiénes han acudido a esta emisión de deuda?

Es una combinación de inversores locales, regionales, europeos y asiáticos, con algún inversor estadounidense. Geográficamente hay diversidad y eso es muy importante para nosotros, con un porcentaje creciente de Asia, ya que no queremos concentración de una región o de un tipo particular de inversor en nuestro Programa EMTN.

¿Tendrán nuevas emisiones para completar el programa?

Las tendremos cuando veamos buenas oportunidades en el mercado; si vemos que éstas son ventajosas en términos de tipo de interés, en términos de demanda por parte de los inversores, entonces las aprovecharemos como ya hicimos anteriormente.

¿Tendrán nuevas emisiones para completar el programa?

Las tendremos cuando veamos buenas oportunidades en el mercado; si vemos que éstas son ventajosas en términos de tipo de interés, en términos de demanda por parte de los inversores, entonces las aprovecharemos como ya hicimos anteriormente.

La mayor parte de los veinticinco países en los que QNB está presente son países en desarrollo donde el crecimiento -si lo hubiere- sería rápido y muy ventajoso para el banco pero se trata también de economías con mucho riesgo.

¿Cómo manejan esa ecuación?

Muchos de estos países están en nuestra región y son mercados más familiares para nosotros que ningún otro del mundo. A veces nos preguntan si tenemos planes para entrar en el Este de Europa o en Centro Europa y la respuesta es que no lo haremos. Al menos de momento. La razón es que no entendemos esos mercados tan bien como entendemos a nuestros vecinos, donde la lengua árabe es una ventaja y tenemos el sentido de familiaridad, donde conocemos a algunos de los principales actores. Si, son mercados donde a nivel económico y a nivel político, las cosas pueden tardar más tiempo en implementarse de lo que contemplan nuestros planes, pero somos inversores a largo plazo. No miramos el corto. Entendemos que hay países donde se están produciendo muchos cambios pero a largo plazo representan una gran oportunidad de crecimiento. Mientras tanto ¿cómo minimizamos los riesgos? Lo hacemos a través de un marco de gobierno corporativo, con políticas de crédito, de control de riesgo, auditorías internas y control financiero. Tenemos control y supervisión a través de la Junta y de su comité. La gestión del día a día se la dejamos a la dirección del banco. Ellos conocen el mercado mejor que nosotros y les damos libertad para continuar haciendo negocios dentro de nuestro marco y políticas de actuación.

¿Cuál sería el perfil ideal de QNB en 2022, el año del Mundial de Fútbol?

Ahora somos el mayor banco en Oriente Medio y en el Norte de África. Dentro de nueve años queremos ser el banco líder en Oriente Medio y África. Y pasada esa fecha, para 2030, estar entre los primeros 50 bancos a nivel mundial.

**Para 2030
queremos ser uno
de los los primeros
50 bancos a nivel
mundial.**

las que hemos acudido al mercado. Esta vez lo hemos hecho bajo el Programa EMTN (Euro Medium Term Note Program), establecido hace dos años y medio y por el cual la cantidad total de deuda que podemos emitir es de 7.500 millones de dólares americanos (5.600 millones de euros). Hasta ahora hemos emitido 4.250 millones de dólares americanos (3.164 millones de euros). Hay múltiples razones; una es disponer de fuentes alternativas de financiación a las que acudir. Otra es ampliar nuestra base de inversores. No queremos tener únicamente empresas e inversores privados locales como depositantes. Estamos a favor de la diversificación de las fuentes de financiación.

“Cualquier país del mundo está deseoso de entablar relaciones comerciales con Catar”

Andrew Stevens, Consejero delegado del grupo Commercial Bank of Qatar

Commercial Bank of Qatar (CBQ) es el segundo banco más grande del país. Se creó en 1975 como el primer banco privado catari y desde 2008 su mayor accionista es el estado, a través de Qatar Holdings que controla el 16% de la entidad. El británico Andrew Stevens, Consejero delegado del Grupo, ha sido testigo del crecimiento de la economía catari y en paralelo de la expansión de un banco cuya imagen está cada vez más cercana al deporte.



Andrew Stevens, Consejero delegado del grupo Commercial Bank of Qatar

Un enorme paredón en la bulliciosa y siempre ajetreada Grand Hamad Street, también conocida como Banks Street, o calle de los Bancos, en el centro antiguo de la capital catari se camufla estos días con un gran cartel publicitario que anima en árabe e inglés a solicitar la oferta de la tarjeta roja y oro del Manchester United del Commercial Bank of Qatar (CBQ), el segundo banco más grande del país, tanto en activos (17.300 millones de euros), como en volumen de préstamos, (10.520 millones), depósitos (9.500 millones) y beneficios (206 millones). Lo que conductores y peatones leen es la última incursión en materia deportiva que hace CBQ, tras convertirse en socio financiero oficial para Catar del club de fútbol inglés.

A primera vista, sólo significaría que ya se puede pagar con la tarjeta del club de Old Trafford; sin embargo, a escasos nueve años del Mundial de Fútbol 2022 de FIFA, a nadie se le escapa que con ello CBQ fundado en 1975 como el primer banco privado catari, hace un guiño de apoyo a la apuesta de las autoridades cataries por el fútbol y el deporte en general, para hacer de este minúsculo país un destino clave de eventos deportivos internacionales. Después de todo, tiene sentido ya que el mayor accionista de CBQ desde 1998 es el estado catari a través de Qatar Holding que controla el 16% de la entidad. El banco también es el *title sponsor* de Qatar Masters y de Moto GP Commercial Bank Grand Prix de Catar. Ambos eventos, televisados mundialmente, le dan una visibilidad y un lustre internacional al banco del que su competencia carece. Y en casa le dan una impronta especial; es casi imposible acudir a un evento deportivo en Catar sin ver involucrarse a la entidad.

Al frente del banco está Andrew Stevens, un británico de personalidad tranquila y cercana, que llegó en 1989, cuando el banco sólo tenía tres sucursales. Desde 2008 ocupa el cargo de conse-

jero delegado del grupo CBQ y es uno de los testigos del impresionante crecimiento económico experimentado en Catar, además de uno de los diseñadores de la estrategia regional del grupo. Sentado ahora en su despacho de la emblemática sede central en West Bay recuerda cuando el distrito, que ahora está abarrotado de rascacielos, sólo tenía dos edificios. ¿El resto? Desierto. “El crecimiento en Catar ha sido espectacular durante muchos años y tenía que llegar el momento en el que viéramos el crecimiento del PIB suavizarse. Ese momento ha llegado. No obstante, estamos hablando de una subida del 5% lo que en otras partes del mundo sería casi milagroso. Cuando llegué a Catar, el volumen total del PIB era de 5.200 millones de euros. Hoy asciende a 148.000 millones”, dice Stevens.

Durante estos años con crecimiento de dos dígitos CBQ no fue inmune a los efectos que ha

tenido un sector con abundante competencia. Que el mercado bancario en Catar está hoy congestionado es incuestionable. CBQ lo vio venir desde el principio y ese hecho sentó la que ha sido su estrategia internacional de los últimos ocho años. “En 2004 tomamos una decisión, al ver que se otorgaban más y más licencias, y pronosticamos que el mercado se congestionaría. Y así fue. Hoy hay veinte bancos en el mercado, lo que significa de 60.000 a 80.000 clientes por entidad”, dice Stevens.

Por eso CBQ decidió que tenía que diversificar su negocio. “Nos embarcamos en una estrategia diseñada para identificar bancos de naturaleza similar a la nuestra en mercados vecinos donde pudiéramos llevar nuestra creatividad emprendedora, crear economías de escala, compartir recursos, reducir costes... De ese modo, también podíamos embarcarnos en proyectos



Sede del Commercial Bank of Qatar (CBQ)



“El crecimiento en Catar ha sido espectacular durante muchos años y tenía que llegar el momento en el que viéramos el crecimiento del PIB suavizarse. Ese momento ha llegado. No obstante, estamos hablando de una subida del 5% lo que en otras partes del mundo sería casi milagroso. Cuando llegué a Catar, el volumen total del PIB era de 5.200 millones de euros. Hoy asciende a 148.000 millones”, dice Stevens.

que individualmente no podríamos y en paralelo nos ayudaría a diversificar tanto nuestros riesgos como nuestro flujo de ingresos. Nos gustaría que para el 2016 al menos el 30% de nuestros ingresos netos procedieran del nuestros negocios en el exterior”.

Fruto de esa estrategia CQB tiene hoy un red de bancos afiliados en la región, formada por Arab Bank, en Emiratos Árabes Unidos, donde controla el 40%, National Bank of Omán, donde tiene un 34,89%, y su reciente compra del 74,24% de Alternatif Bank en Turquía. A Stevens no le preocupan los disturbios que hubo

este verano Turquía. “Es una de las economías más dinámicas a nivel mundial y ha demostrado un desarrollo fantástico en la última década, tanto económica como socialmente. Allí no hay anarquía, no hay Primavera Árabe.

¿Y cómo se siente uno siendo el segundo banco más grande en el mercado catari detrás de QNB que es cinco veces superior? Según Stevens, es normal que un banco respaldado por el gobierno sea un actor dominante en el mercado. “En mercados emergentes no es inusual que haya un banco ligado al gobierno que crezca al mismo ritmo que la propia economía,

una entidad, en general ligada al gobierno, y eso es lo que ha pasado aquí. Yo creo que en los próximos cinco años veremos fases de consolidación y pienso que veremos fusiones y adquisiciones”.

¿Quién se fusionará con quién? Stevens no sabe, pero hasta que eso ocurra CBQ continuará trabajando para mantenerse entre los bancos de la región con mejor ratio beneficio por acción. “A nuestros accionistas les ha ido muy bien. Entre 1975 y 2010 tuvimos un IRR (Tasa Interna de Rendimiento) por encima del 20%”, declara el consejero delegado del Grupo.

Para Stevens, que asegura que parte del éxito de Commercial Bank está en gestionarlo como si de un negocio familiar se tratara y de sentirse inspirado por un ambiente donde todos se comportan como uno espera, “Catar está en mente de todos y cualquier país del mundo está deseoso de entablar relaciones comerciales con Catar”. Eso incluye a España. “Veo mucho negocio español llegando a Catar; muchas empresas están aquí participando en los concursos de licitación para proyectos tales como el metro y el ferrocarril. Merece la pena venir”.



Imagen cedida por QTA.

Catar: exóticamente árabe

Cultura, arte, patrimonio y deportes son las bases en las que se asienta la incipiente industria turística catari. Preservar la identidad del emirato es una máxima para las autoridades que planean invertir unos 19.000 millones de euros en anticipación del Mundial de Fútbol en 2022.

Para Hamad Bin Hamad Al-Attiah, Embajador de Catar en España hasta el pasado mes de junio, el sector del turismo es una de las industrias prioritarias en la estrategia de diversificación de la economía catari y a diferencia de otros países de la competencia, "Catar está preservando su herencia cultural y manteniendo la autenticidad del país". Efectivamente, las principales atracciones turísticas resultan para el visitante español exóticamente árabes y a la vez respiran un aire de familiaridad con el patrimonio andaluz.

Aunque la visita al desierto no puede faltar cuando se viaja a Catar, Doha es sin embargo el lugar donde concentrar las energías: el imponente Museo de Arte Islámico, la Villa Cultural Katara, el Souq Waqif... todo realizado con una exquisita pulcritud evocando lo mejor del pasado y fusionándolo con el presente. Y es que, como dice René Vincent-Ernst, un hotelero destinado durante unos meses como director general en The Governor, un hotel de cinco estrellas en West Bay, "no importa lo que hagan los cataríes, todo lo hacen con estilo". Catar tiene aproximadamente 14.000 plazas hoteleras y

"No importa lo que hagan los cataríes, todo lo hacen con estilo"

sigue construyendo para llegar a disponer de entre 60.000 y 90.000 en 2022 donde se espera que el número de visitantes sea igual o superior al de habitantes, con el Mundial de Fútbol. Las grandes cadenas hoteleras de cinco estrellas ya tienen sus puertas abiertas: Hilton, Hyatt, Ritz Carlton, Kempinski... Otras como Shangri-La están a punto de hacerlo. Hasta ahora, las españolas no han llegado. "Deberían animarse, porque este sector tiene una excelente proyección y España ya está en el Golfo", dice el Jeque Khalid Bin Jassim Al Thani, consejero delegado de Al Jassim Group, una empresa familiar de los sectores de alimentación e inmobiliario que diversificará sus actividades, construyendo el Hotel Missoni, para el que ya tiene asegurado el suelo y que pretende abrir las puertas en 2015.

El ministerio de Cultura, Arte y Patrimonio, Qatar Tourism Authority (QTA), Qatar Museums Authority y Qatar Airways son las principales autoridades involucradas en el desarrollo del sector. Según algunos informes, Catar invertirá unos 15.000 millones de euros en infraestructura turística, en preparación y anticipación para el Mundial de Fútbol de 2022.



Museo de Arte Islámico.

Hospitalidad suiza a los pies del desierto

Se estima que con el Mundial de Fútbol Catar reciba 3,7 millones de turistas.

Ghada Sadek no pasa desapercibida en Catar. Esta egipcia de 43 años, hija de padre diplomático, de carácter extrovertido y jovial es una de las pocas directivas en Catar y la única que ocupa su cargo en la incipiente industria hotelera. Lleva más de veintidós años en el sector, los últimos siete en Doha y a principios de 2013 se convirtió en la directora general de Mövenpick Tower & Suites, un hotel de 5 estrellas ubicado en West Bay, el nuevo distrito financiero también conocido entre la población local como distrito diplomático, en el extremo norte de la Corniche, el bello paseo marítimo de aproximadamente ocho kilómetros a lo largo de la Bahía de Doha –todos ellos transitables– que conecta la parte más antigua de la ciudad con la más moderna.

"Cuando se viene a hacer negocios, no hay mejor ubicación", dice Sadek. Y es cierto. El hotel está a solo unos metros de los rascacielos donde se ubican los cuarteles generales de las grandes empresas cataríes, a excepción de algunos bancos. West Bay también alberga la mayor parte de los ministerios y agencias gubernamentales, además de muchos otros hoteles con los que convivir y competir.

En un mercado con una importante rotación de personal directivo, sus siete años en Doha le dan un valor añadido frente a la competencia. Además habla árabe. Dicen de ella que tiene

muy buenos contactos dentro del gobierno, algo que no desmiente. De hecho, durante los últimos años, ha estado involucrada y es reconocida por su contribución en el desarrollo de programas pensados para la mejora del medioambiente. Sadek, curtida en mil batallas de marketing y ventas, argumenta que buena parte de su trabajo consiste en fortalecer las relaciones públicas con todos los agentes que importan a la hora de general tráfico. No es algo que parezca que le cueste ya que su alegre personalidad mediterránea, expansiva y arrolladora casi se lo exige. Como también se lo exige tener flexibilidad para hacer que este hotel mantenga su posición de liderazgo en el binomio calidad-precio. "En un mercado como éste la rigidez y el anquilosamiento no llevan lejos", dice y hay que prepararse para el gran reto que supondrá competir con las 90.000 plazas hoteleras que exige FIFA a los países organizadores del mundial, una parte importante de las cuales está en plena construcción. "Se estima que con el mundial de fútbol 2022 Doha reciba 3,7 millones de turistas. Nosotros no tenemos posibilidad de añadir más habitaciones pero por otra parte la cuestión que permanece sin respuesta para todos los nuevos hoteles es qué harán con el exceso de alojamientos una vez termine el mundial. Al menos nosotros partimos de un fuerte plataforma", dice. El hotel que lleva ya más de seis años operativo se ha convertido según su directora general en "la opción favorita



Ghada Sadek, Directora general de Mövenpick Tower & Suites.

para los viajeros que llegan por negocios o por placer. Nuestras 350 habitaciones tienen un diseño elegante y funcional y están equipadas con las últimas tecnologías". De hecho, en el último ejercicio Mövenpick siguió creciendo en ocupación, facturación y beneficio.

El hotel, que se presenta como la quinta esencia de la hospitalidad suiza en la ciudad, tiene unas vistas envidiables a la Bahía de Doha, especialmente desde los muros acristalados de sus amplias suites ejecutivas desde las que uno observa el ir y venir de los buques en su proximidad al puerto y las lanchas y yates de todos los tamaños que dejan –no sin orgullo– decenas de estelas blancas fundiéndose con el azul del Océano. Frente a ese escenario otro se hila en su interior al ritmo incansable e inquieto de Sadek; empleados de nacionalidades y continentes dispares van y vienen pendientes de ver, oír y escuchar para luego compartir con sus superiores

y hacer memorable la estancia de los huéspedes. Esta es la impronta que Sadek recuerda del inicio de su carrera cuando trabajó con Sol Meliá en Egipto y que ahora transmite a sus empleados.

"Siempre trabajo contando con la inspiración que surge de conocer a fondo un mercado pero nunca me olvido de ser prudente y de meditar cada una de las decisiones que tomo", dice Sadek. Uno de sus afanes es conseguir que el cliente salga del hotel con la impresión de haber estado en un lugar especial con gente especial. "Dar las gracias a tu cliente por serlo no implica nada. El orgullo llega cuando tu cliente sale por la puerta sintiendo que le has tocado el corazón." ¿Lo mejor de estar en Doha? "Este es un mercado virgen que se construye al mismo tiempo que hablamos. Poder esculpirlo al igual que se esculpe el paisaje de la ciudad es uno de sus retos pero también una de las mayores satisfacciones de mi carrera."

A Catar por Estambul

El anuncio de Leo Messi y Kobe Bryant compitiendo por la atención de un niño dentro de un avión de Turkish Airlines lo han visto en el último año más de cien millones de personas online. Al antiguo patrocinador del FC Barcelona le ha ido tan bien que a principios de este mes presentaba otro spot con los mismos protagonistas, esta vez persiguiéndose el uno al otro por todo el mundo. En menos de dos semanas 96 millones de personas lo habían descargado por Internet. Kursad Caymaz, director general de la aerolínea en Catar, dice que ambos anuncios han sido todo un éxito a la hora de reforzar el conocimiento de la marca entre el consumidor pero afirma que "el producto es más conocido que los spots porque el cliente lo ha probado y está satisfecho. Después de todo, Skytrax nos ha elegido la mejor aerolínea de Europa por tercer año consecutivo".

Turkish Airlines, que transportó 39 millones de pasajeros durante 2012, creció entre enero y agosto de este año un 57% en Catar. Lo hizo gracias al rápido incremento del tránsito con Europa, donde actualmente cubre 95 destinos de los 241 que tiene a nivel mundial. "La mayoría viene por negocios. La economía de Catar sigue creciendo y nosotros también", dice Caymaz.

Eso afecta al flujo de pasajeros entre España y Catar que también está al alza por el incremento de relaciones comerciales entre ambos países. "Cada vez llegan más y somos su aerolínea de referencia", afirma Caymaz. ¿Y por qué les eligen frente al vuelo directo de la compañía de bandera catari? "Nuestro precio es muy competitivo y nuestro tiempo de conexión con otros destinos europeos es el mejor. En España volamos a Madrid, Barcelona, Valencia, Málaga, Bilbao y, desde hace poco, también a

Santiago de Compostela. De este modo, cubrimos todo el mapa. A nuestro favor juega que el tiempo de tránsito en Estambul es de apenas dos horas. Se trata de un aeropuerto cómodo para el pasajero. Además, es reconocido que nuestro catering en business es el mejor". Caymaz espera que el volumen de pasajeros con España siga creciendo. "Los españoles se adaptan a Catar antes y mejor que otros europeos

que llevan aquí años. Lo veo a diario. Los lazos culturales entre España y los países Árabes son evidentes".

Kursad Caymaz también vio cómo el pasado verano Qatar Airways se hacía con el patrocinio del FC Barcelona. ¿Qué pasó por su cabeza entonces? "Que ellos se quedaban con la camiseta pero nosotros nos quedábamos con Messi", contesta Caymaz sin esconder una sonrisa.



Kursad Caymaz, Director general de Turkish Airlines en Catar.

TURKISH AIRLINES



A STAR ALLIANCE MEMBER



Descubra el arte de viajar por negocios o por turismo en Mövenpick Tower & Suites Doha, donde la comodidad del hogar y el lujo del servicio se encuentran a su disposición.

En el corazón de West Bay, nuestro sello de identidad suiza alberga 350 habitaciones y suites con espectaculares vistas a las aguas del Golfo de Arabia. Tanto si su visita a Catar es por negocios como si es por turismo, Mövenpick Tower & Suites es la opción perfecta.

Cene en Work Mee Noodle House para experimentar una cocina oriental de lujo, descubra todo un santuario de relajación en nuestro Spa y gimnasio de la planta 26, y déjese adormecer por las luces parpadeantes de la ciudad. Descubra Doha en Mövenpick Tower & Suites.

Passionately Swiss.™

MÖVENPICK
Tower & Suites Doha

Mövenpick Tower & Suites Doha
West Bay Area, P.O. Box 22752, Doha, Qatar
Teléfono +974 4496 66 00, Fax +974 4496 66 10
tower.doha@moevenpick.com
www.moevenpick-hotels.com/doha-tower-suites
www.facebook.com/Moevenpick.Doha.Tower

www.moevenpick-hotels.com

Descubra Doha  La perfección suiza.



La historia de Pepe, Paloma y Lina

Aunque por separado, Pepe, Paloma y Lina comparten la aventura personal de haber emprendido un negocio en Catar. Lina es libanesa, Pepe y Paloma son españoles. Financiar a las pyme es arriesgado para los bancos. Su índice de morosidad en Catar es del 8%, mientras la media del mercado es del 1,7%. Las autoridades apoyan su desarrollo a través de QDB Qatar Development Bank, el banco cuyo objetivo es aumentar la contribución del sector privado al PIB catari, desarrollando el espíritu emprendedor. Según su consejero delegado, Abdulaziz Bin Nasser Al-Khalifa, “cubrimos el 85% a *start-ups* y compañías de menos de tres años, registradas en Catar, es el porcentaje más alto del mundo. Lo hace desde varios frentes; uno es Qatar Business Incubation Center, “el mayor centro incubador de empresas de Oriente Medio”, según Al Khalifa. Otro es la identificación de oportunidades de negocio, haciéndolas visibles para las empresas. “Hemos identificado 104 oportunidades sólo en relación al ferrocarril. España es uno de los cuatro países europeos en los que Catar las está anunciando”. Ni Pepe, ni Paloma, ni Lina han acudido a QDB. Quizás un día lo hagan; esta es su historia.

Papá, ¿adónde vamos?

Pepe Sánchez-Girón, fundador de Taste of Spain Doha

“La crisis fue lo mejor que me ha pasado. Ya no tenía tiempo ni para mí, ni para mi familia, ni para mi cocina”, asegura Pepe Sánchez-Girón, un ingeniero agrónomo de 39 años, que dejó su alto nivel de vida como empresario madrileño en el sector de reformas e interiorismo para trasladarse con mujer, niños y madre de 80 años a Catar.

Llegó en agosto de 2012, sin trabajo y sin garantías, apostando por una ilusión gestada cuando siendo un adolescente de dieciséis años fue “adoptado” por el Restaurante José Luis. “Siempre quise tener mi casa de comidas”, dice. Allí, antes de ir a la Universidad y de hacer un Máster en SAP ya sabía lo que era la gestión integrada de una empresa. Hizo de todo: pelaba gambas, fue camarero, conducía la furgoneta, visitaba los restaurantes, hablaba con proveedores, conocía la plataforma logística... Con el título universitario bajo el brazo trabajó en Indra y a los 27 años ya había creado su propia empresa, sin olvidar su sueño con la cocina. La crisis le puso en camino. “Queríamos marcharnos de España. Conocí a un catari que me esponsorizó a través de la empresa International MC Food”.



En Catar nadie puede emprender un negocio ni trabajar sin estar respaldado por un ciudadano o empresa catari.

Una vez en Doha su mujer también encontró trabajo. “Siempre pensé que así sería por su experiencia y porque habla tres idiomas”, asegura.

OHL le dio la gran oportunidad a Pepe; un menú diario para más de un centenar de electricistas traídos a las obras de Sidra Medical Research Center de la Fundación Catar. Después FCC, Sacyr, Coprosa... Roscones de Reyes agotados, cientos de bocadillos para el partido España-Uruguay en febrero. Más bocadillos en Moto GP. Paellas los sábados en el Ritz Carlton...

Ahora piensa en asociarse con una empresa que le ayude a dar servicio a la gran demanda generada. Hay nichos de mercado sin explotar como los caterings de los eventos deportivos. “Es un país muy difícil. Muchos españoles han fracasado en mi sector. Hemos cambiado de casa cinco veces. Me levanto a las cinco de la madrugada y me acuesto a medianoche, descanso los viernes”, asegura, mientras recuerda la pregunta de sus hijos cuando embarcaban rumbo a Doha: Papá, ¿adónde vamos?

Una jequesa en el camino

Paloma Enseñat, fundadora de cadena de ropa infantil

Paloma Enseñat lleva veinticinco años diseñando ropa de niños para ocasiones especiales. Ha tenido una cadena de franquicias y tiendas propias que han ido mermando conforme avanzaba la crisis. “En España podía sobrevivir pero para mí era básico encontrar nuevos mercados”, asegura.

Los encontró. En 2011, Paloma conoció a una joven jequesa catari a quien fue enviando muestras de tejidos y diseños acabados. Los modelos conseguían uno a uno atrapar la atención de su recién estrenada clienta. “Este año decidí lanzarme a la aventura y pasar un tiempo en Catar porque creí que era básico el piel a piel”. Así ha conocido de cerca tanto el mercado –donde su nicho depende casi enteramente de la contratación de costureras– como a la jequesa, que le propuso desarrollar la primera colección para niños, adaptada al gusto y cultura cataries. A partir de febrero de 2014 la ropa se venderá en Landmark, uno de los centros comerciales más populares de Doha. No es el más moderno. Tampoco el más

lujoso. Ni siquiera está en la zona más chic de la ciudad. Pero asegura tener una afluencia diaria de dos mil personas y esa es una cifra importante para la capital catari. Además de a sus gustos, Paloma se adaptará a sus precios. “La inversión media que hace una familia catari para un traje infantil de ceremonia está entre los 140 y 180 euros”, afirma. Mango y otras tiendas del imperio Inditex serán sus vecinos.

El acuerdo empresarial al que han llegado lleva la impronta catari: la jequesa esponsoriza a la empresaria, financiando el local, tres empleados y el alojamiento. Una parte de la facturación revertirá en Enseñat, que corresponde aportando el diseño, la marca, el know-how y la producción en nuestro país. La otra se queda en Catar. “Creo que que mi inversión ha merecido la pena”, dice Enseñat quien asegura que a la familia de empresarios

cataries con la que un día se topó su marido, quien también está invirtiendo en exportar productos de calidad españoles, no le mueve tanto el dinero como lo hace la satisfacción de colaborar en el crecimiento de su país.



“Catar aprecia y anima la iniciativa”

Lina Lotfi, fundadora de Arts & Crafts Doha

Como mínimo, el 51% de cualquier empresa registrada en Catar debe estar en manos cataries.

Lina Lotfi es una mujer jovial, dicharachera y llena de energía perteneciente a la extensa comunidad libanesa establecida en Catar. Lleva dieciséis años en Catar y está casada con uno de sus compatriotas. Siempre le atrajo el arte. Durante mucho tiempo había masculado la idea de crear una empresa relacionada con su pasión y finalmente este año se puso manos a la obra, creando un atelier especializado en figuras de cerámica y

pintura sobre seda y cristal. Así, lo que hasta ahora había sido un hobby, desde abril se convirtió en su negocio: Arts & Crafts Doha.

Como expatriada en Catar, Lotfi asegura que a pesar de las dificultades derivadas de la burocracia y papeleo ella ha encontrado apoyo incondicional por parte de The Supreme Education Council, lo que en Catar equivale al Ministerio de Educación. Además, afirma haber recibido mucho respeto por parte de las autori-

dades cataries. “Catar aprecia y anima el espíritu emprendedor”, dice. Lina ya tiene contratadas a tres trabajadoras; una licenciada en Bellas Artes de origen sirio, una ingeniero en Tecnologías de la Información de la India y una etíope que si bien carece de formación “está respondiendo con esmero y dedicación” a la formación que Lina le proporciona.

De momento, el taller tiene 1600 moldes, la mayoría importados desde los Estados Unidos.

El siguiente paso para Lina será expandir el negocio produciéndolos en Catar para así abaratar el coste de la materia prima y hacer accesible el taller a todos los bolsillos. Curiosamente su atelier, una residencia amplia de varias plantas, múltiples dependencias y luz a raudales se ubica a unos pasos del popular Landmark, pero ella y la emprendedora española aún no se conocen. “Luché por este lugar. Sabía que era mi sitio”. Así que adelante, la puerta está abierta.

