



---

# GUÍA DE NEGOCIOS

---

## Cuba



Elaborado por la Oficina  
Económica y Comercial  
de España en La Habana

Actualizado a marzo 2019

<b>1 PANORAMA GENERAL</b> .....	3
<b>1.1 SITUACIÓN, SUPERFICIE Y CLIMA</b> .....	3
<b>1.2 DEMOGRAFÍA Y SOCIEDAD</b> .....	4
<b>1.3 POBLACIÓN ACTIVA</b> .....	5
<b>1.4 ORGANIZACIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA</b> .....	5
<b>1.5 RELACIONES E INTERNACIONALES Y REGIONALES</b> .....	9
<b>2 MARCO ECONÓMICO</b> .....	11
<b>2.1 ESTRUCTURA Y EVOLUCIÓN RECIENTE DE LA ECONOMÍA</b> .....	11
<b>2.2 EL SECTOR EXTERIOR</b> .....	12
2.2.1 COMERCIO EXTERIOR .....	12
2.2.2 BALANZA DE PAGOS .....	14
2.2.3 INVERSIÓN EXTRANJERA .....	15
2.2.4 DEUDA EXTERNA .....	16
<b>2.3 RELACIONES BILATERALES</b> .....	16
2.3.1 RELACIONES COMERCIALES BILATERALES .....	16
2.3.2 INVERSIÓN BILATERAL .....	17
<b>3 ESTABLECERSE EN EL PAIS</b> .....	17
<b>3.1 EL MERCADO</b> .....	17
<b>3.2 LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL</b> .....	17
<b>3.3 CONTRATACIÓN PÚBLICA</b> .....	19
<b>3.4 IMPORTANCIA ECONÓMICA Y COMERCIAL DEL PAÍS EN LA REGIÓN</b> ....	20
<b>3.5 PERSPECTIVAS DE DESARROLLO ECONÓMICO</b> .....	20
<b>3.6 OPORTUNIDADES DE NEGOCIO</b> .....	21
<b>3.7 PRINCIPALES FERIAS COMERCIALES</b> .....	21
<b>4 IMPORTACIÓN</b> .....	22
<b>4.1 RÉGIMEN DE COMERCIO EXTERIOR</b> .....	22
<b>4.2 ARANCELES Y OTROS PAGOS EN FRONTERA</b> .....	24
<b>4.3 BARRERAS NO ARANCELARIAS</b> .....	25
<b>4.4 HOMOLOGACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE PRODUCTOS Y ETIQUETADO</b> ...	25
<b>5 INVERSIÓN EXTRANJERA</b> .....	26
<b>5.1 MARCO LEGAL</b> .....	26
<b>5.2 INCENTIVOS A LA INVERSIÓN</b> .....	28
<b>5.3 PROPIEDAD INMOBILIARIA</b> .....	28
<b>5.4 TIPOS DE SOCIEDADES Y FORMAS DE IMPLANTACIÓN</b> .....	29
<b>5.5 PROPIEDAD INDUSTRIAL</b> .....	30
<b>6 SISTEMA FISCAL</b> .....	30
<b>6.1 MARCO LEGAL</b> .....	30
<b>6.2 PRINCIPALES IMPUESTOS</b> .....	31
<b>6.3 CONVENIO DE DOBLE IMPOSICIÓN</b> .....	32
<b>7 FINANCIACIÓN</b> .....	32
<b>8 LEGISLACIÓN LABORAL</b> .....	34
<b>8.1 RELACIONES LABORALES</b> .....	34
<b>8.2 COSTE DEL TRABAJADOR PARA LA EMPRESA</b> .....	35
<b>8.3 ACTIVIDAD LABORAL DE EXTRANJEROS</b> .....	35
<b>8.4 RÉGIMEN DE SEGURIDAD SOCIAL</b> .....	35
<b>9 INFORMACIÓN PRÁCTICA</b> .....	35
<b>9.1 COSTES DE ESTABLECIMIENTO</b> .....	35
<b>9.2 INFORMACIÓN GENERAL</b> .....	36
<b>9.3 DIRECCIONES ÚTILES</b> .....	38

## 1 PANORAMA GENERAL

### 1.1 SITUACIÓN, SUPERFICIE Y CLIMA

La República de Cuba está formada por un archipiélago de 109.884 km<sup>2</sup>. La isla principal es la mayor de las islas del Caribe.

Tiene un clima subtropical. La época seca se extiende de noviembre a abril y las lluvias y tormentas (e incluso huracanes) van de mayo a octubre. El relieve de la isla principal es llano y poco montañoso. Su posición y la configuración, alargada y estrecha, condiciona su red fluvial, que presenta dos vertientes, Norte y Sur, de escasa longitud.

La población es mayoritariamente blanca (más del 60% según estadísticas oficiales), descendiente de españoles, y un tercio de negros y mulatos. Es muy frecuente el mestizaje.

La República de Cuba ocupa un archipiélago compuesto por las islas de Cuba y la Juventud (antigua Isla de Pinos) y unos 1.500 cayos e islotes con un área total de 109.884 km<sup>2</sup>. La isla principal es la mayor de las islas del Caribe y goza de una posición estratégica: a 150 km de EE. UU. (Florida) por el norte; a 77 km de Haití por el este; a unos 140 km de Jamaica por el sur; y a unos 210 km de México (Yucatán) por el oeste. La distancia máxima de este a oeste es de 1.250 km pero la anchura norte-sur oscila solamente entre 30 y 190 km.

Su clima es subtropical moderado sin gran diferencia estacional en cuanto a temperaturas, que tienen una media anual de 25° y oscilan entre mínimas de 15° en enero y máximas de 38° en julio y agosto. Hay, en cambio, gran diferencia en cuanto a humedad y régimen de precipitaciones: la época seca se extiende de noviembre a abril y las lluvias y tormentas lo hacen de mayo a octubre. La precipitación media anual fue de 1.251 mm en 2017 (aún sin datos de 2018).

El relieve de la isla principal es predominantemente llano, con pocas montañas. La región oriental es la más montañosa y en ella destaca el Pico Turquino con 1.974 m sobre el nivel del mar. Su posición y la configuración alargada y estrecha, condicionan su red fluvial, que presenta dos vertientes: Norte y Sur. La longitud de los ríos es pequeña: el 85% de ellos tiene una superficie de cuenca de entre 40 y 200 km<sup>2</sup>. El mayor río es el Cauto con 343 km de longitud y un área de cuenca de 8.969 km<sup>2</sup>. Las reservas de agua son abundantes, aunque poco adecuadas para la generación hidroeléctrica.

La vegetación es muy diversa con una flora, en buena medida endémica, en la que abundan bosques, manglares, herbazales acuáticos, sabanas y cultivos tropicales. Se trata de una tierra con amplios espacios llanos y bastante fértil para numerosos cultivos agrícolas, con un potencial bastante superior a su grado de explotación. Las costas cubanas tienen una longitud de 5.746 km. Sus playas tienen un gran atractivo turístico y se explotan como uno de los principales recursos económicos del país. Sus bahías albergan los principales puertos y ciudades. Los considerables recursos pesqueros están poco explotados.

Los principales recursos minerales son importantes yacimientos de níquel y de cobalto acompañante, y en menor medida, cromo, cobre, oro, plata, etc. Los más valiosos son los depósitos de níquel, localizados en la provincia de Holguín en el noreste del país. Cuba es el cuarto país en el ranking de reservas mundiales de níquel. En la década de los 90 se modernizaron las plantas productoras por la empresa estatal que explota las minas de níquel, en colaboración en algunos casos con inversores extranjeros (canadienses), convirtiéndose Cuba en uno de los principales productores mundiales y exportador de este mineral. Sin embargo, desde 2012 la producción ha descendido año a año por falta de inversiones y el cierre de alguna de las plantas.

En cuanto a recursos energéticos, Cuba explota los yacimientos de petróleo y gas acompañante situados en la costa norte del país. Por su alta densidad y contenido de azufre, el crudo cubano se mezcla con crudos ligeros para utilizarse en la generación eléctrica una vez que fueron adaptadas las centrales. Cuba produce aproximadamente el 50% del petróleo que necesita. El

resto se importa, históricamente de Venezuela y desde que las exportaciones venezolanas de petróleo se han reducido considerablemente, también de otros países.

Muchas esperanzas a medio plazo en el sector petrolífero estaban puestas en que las prospecciones que realizaron varias empresas extranjeras (entre ellas Repsol) en aguas cubanas en el golfo de México localizaran nuevos yacimientos que redujeran la elevada dependencia energética. Lamentablemente, las exploraciones realizadas durante 2011 y 2012 no fueron exitosas y no se ha realizado ninguna desde entonces a la fecha. En 2016 la compañía australiana Melbana Energy (anteriormente Meo Australia) anunció haber encontrado un importante yacimiento de petróleo en el llamado Bloque 9 —ubicado en tierra— en la zona norte de las provincias de Matanzas y Villa Clara. Los trabajos de perforación se anunció que comenzarían a principios de 2019.

## 1.2 DEMOGRAFÍA Y SOCIEDAD

Según estadísticas oficiales la población de Cuba ascendió en 2017 (aún sin datos de 2018) a 11,22 millones de habitantes. Con una tasa negativa de crecimiento de -1,6 por mil habitantes, se retorna al descenso de población después de unos años de crecimiento (entre 2013 y 2016). La densidad de población es de 102 hab/km<sup>2</sup> (España tiene 92 hab/km<sup>2</sup>).

La tasa bruta de natalidad fue del 10,2 por mil y la tasa bruta de mortalidad fue del 9,5 por mil. La mortalidad infantil es similar a la de los países desarrollados (4,0 por mil de los niños nacidos vivos). La esperanza de vida supera los 78 años. Desde hace varios años se registra un paulatino envejecimiento de la población cubana: los mayores de 60 años representan el 20,1% de la población total.

La población es mayoritariamente blanca y un tercio de población son mulatos y negros. Es muy frecuente el mestizaje y hay buena armonía racial. La mujer está integrada social, cultural y laboralmente. En resumen, puede hablarse de un modelo demográfico más próximo al de los países desarrollados que al de países en desarrollo.

### Población urbana y de las principales ciudades

Se trata de una población bastante urbana (77% en 2017). Las principales ciudades son La Habana (2.129.553), Santiago de Cuba (509.873), Holguín (355.016), Camagüey (330.253), Santa Clara (246.067) y Bayamo (238.544).

### Distribución de la población por edades y sexos

En el año 2017, la población de Cuba se distribuyó como se muestra en el siguiente cuadro:

Edad (años)	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
0-4	312.269	289.818	602.087
5-9	317.013	299.477	616.490
10-14	303.966	286.942	590.908
15-19	359.474	338.947	698.421
20-24	359.497	336.659	696.156
25-29	418.902	393.322	812.224
30-34	379.079	360.975	740.054
35-39	311.574	301.795	613.369
40-44	414.593	413.378	827.971
45-49	495.872	504.892	1.000.764
50-54	498.216	521.893	1.020.109
55-59	363.946	386.631	750.577
60-64	283.799	309.741	593.540
65 y más	766.685	891.705	1.658.390
<b>TOTAL</b>	<b>5.584.885</b>	<b>5.636.175</b>	<b>11.221.060</b>

### 1.3 POBLACIÓN ACTIVA

En el año 2017 (aun sin datos completos de 2018) la población activa fue de 4.550.0000 personas: 1.694.500 mujeres y 2.855.500 hombres. De ellos, según cifras oficiales, las ocupadas en la economía fueron 4.478.800 personas.

Según declaraciones oficiales, la tasa de desempleo en 2018 fue del 1,7% —igual a la del año 2017—. Se mantiene la disminución que comenzó en 2013 y que corresponde en parte a la recolocación en el sector privado ("cuentapropistas") de trabajadores que resultaron excedentes en la reestructuración de las empresas estatales. En 2018 ha habido 581 mil cuentapropistas. En una economía centralizada como la de Cuba, resulta interesante analizar los niveles de productividad frente a la propia tasa de desempleo. Elevar el ratio de productividad se encuentra entre los objetivos de la economía del país. En 2018, se prevé que la tasa de ocupación laboral se mantenga y se estima que la productividad de los ocupados crezca un 2,8%, según declaraciones oficiales.

Desde 2005 aumentaron las pensiones, las ayudas de la asistencia social y los salarios mínimos. Sin embargo, los salarios aún son muy bajos (el equivalente a 25-30 dólares/mes). En 2017, el salario medio mensual se fijó en 767 pesos cubanos no convertibles (CUP) (un 3,6% superior al del año anterior). Las autoridades cubanas alegan que los salarios reales son mucho mayores si se tienen en cuenta las prestaciones sociales gratuitas en salud, educación, cultura y las subvenciones de que disfrutaban todavía los productos incluidos en la "libreta" (cada vez menos) y otros productos o servicios como el agua o la electricidad, pero es difícil entender cómo una persona puede sobrevivir en La Habana con 30 usd mensuales, especialmente cuando se tiene en cuenta lo dicho respecto al nivel de precios.

### 1.4 ORGANIZACIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

El único partido político autorizado en Cuba es el Partido Comunista. Aunque cabe la posibilidad de candidatos independientes para la Asamblea del Poder Popular, prácticamente todos los miembros del Parlamento pertenecen a las filas del Partido. El poder descansa en el Gobierno y el Partido; la Asamblea del Poder Popular sólo ratifica las iniciativas legislativas del Gobierno. Este principio no se modifica en el proyecto de nueva Constitución que verosímelmente se aprobará en febrero de 2019.

La Asamblea Nacional del Poder Popular representaría la voluntad popular; tiene potestad constituyente y legislativa. Sus diputados son elegidos por voto directo en las Asambleas Municipales para cinco años. Las últimas elecciones se celebraron en abril de 2018 y las próximas tendrán lugar en 2023. Se reúne solamente dos veces al año para ratificar decisiones del Gobierno aunque puede convocarse de forma extraordinaria. Elige entre sus diputados el Consejo de Estado, integrado por un presidente, un vicepresidente primero, cinco vicepresidentes, un secretario y veintitrés miembros. El presidente del Consejo de Estado es Jefe de Estado y de Gobierno. El Consejo de Estado rinde cuentas ante la Asamblea Nacional del Poder Popular y tiene funciones muy amplias: legislativas, ejecutivas y judiciales. Es el Consejo de Estado quien designa un Consejo de Ministros cuyo presidente y vicepresidente primero también lo son de aquél.

Fidel Castro reunió durante décadas en su persona los cargos de presidente del Consejo de Estado, presidente del Consejo de Ministros y secretario general del Partido Comunista hasta que en 2006 cedió provisionalmente por enfermedad todos los poderes a su hermano Raúl, número dos del país hasta ese momento. Tras las elecciones de 2008, y pocos días antes de la constitución de la nueva Asamblea Nacional del Poder Popular, Fidel Castro renunció a la posibilidad de ser elegido de nuevo, con lo que dejó la puerta abierta a un nuevo presidente tras 50 años de mandato. Su hermano, Raúl Castro, fue el elegido para este cargo.

Bajo su mandato, en 2009, se produjeron varios cambios significativos a todos los niveles de la administración cubana. Varios dirigentes históricos fueron relevados al tiempo que se adoptaron numerosas medidas en búsqueda de cierta racionalidad económica. Especialmente se pueden subrayar los "Lineamientos de Política Económica" adoptados en esos años, directrices que

contemplaban prácticamente toda la realidad económica ("cuentapropismo", posibilidad de trabajar de forma autónoma-, búsqueda de la unificación monetaria, reducción de dependencia energética, etc.). En el ámbito de las empresas estatales, en esos años aumentó significativamente desde entonces la participación de las Fuerzas Armadas en los puestos directivos de los principales holdings empresariales: industria azucarera, turismo, distribución minorista, transporte, etc.

En 2011, durante el VI Congreso del Partido Comunista se tomaron otras medidas como la renovación del Comité Central del Partido, que generó cambios en la mitad de sus 115 miembros. Entre los nuevos incorporados la mayoría son gente joven o de mediana edad, con formación universitaria y un número importante de negros (sic) (31% del total) y mujeres (41% del total). La presencia de numerosas mujeres negras procedentes de puestos intermedios en la estructura del Partido o de la Administración, fue una novedad llamativa en el Congreso.

La composición del Buró Político del Partido experimentó una renovación menos radical. Los miembros antiguos, históricos de la Revolución, pasaron de 24 a 12, y se añadieron tres nuevos miembros de mediana edad. La influencia de las Fuerzas Armadas quedó bien reflejada en la composición de este Buró: 8 de los 15 miembros son militares.

En esta línea de renovación del Partido se aprobó que los cargos fueran desempeñados únicamente durante dos períodos de cinco años y, al mismo tiempo, Raúl Castro insistió en la separación entre Partido y Administración del Estado. A la Administración y a sus altos cargos, que en sus palabras no tendrían que ser necesariamente del Partido, les corresponde gestionar los recursos del Estado y al Partido, ser la "vanguardia política de la sociedad".

En 2016 tuvo lugar el VII Congreso del Partido Comunista, en el que se ratificó la política seguida hasta esa fecha y se actualizaron varios de los "lineamientos", sin que hubiera modificación en el espíritu de la política aprobada en el VI Congreso.

En abril de 2018 la anunciada salida del presidente del Consejo de Estado y de Ministros así como secretario general del Partido Comunista, Raúl Castro Ruz, produjo importantes cambios en la estructura de gobierno en la isla. Para empezar, el principal ha sido que al frente del Consejo de Estado y de Ministros fue nombrado el candidato Miguel Mario Díaz-Canel Bermúdez, anteriormente primer vicepresidente. También ha cambiado el vicepresidente primero, que ahora es Salvador Valdés. De los 5 vicepresidentes que se nombran, dos repiten cargo (Ramiro Valdés y Gladys Bejerano) y tres son nombrados nuevos: Roberto Morales, Inés Chapman y Beatriz Jhonson. También ha habido renovación en los miembros del Consejo de Estado, entrando nuevos 11 de los 23.

En líneas generales se aprecia una cierta renovación generacional, aunque limitada pues siguen presentes importantes figuras tradicionales de la estructura del poder en Cuba.

En cualquier caso, téngase en cuenta que Raúl Castro se mantiene al frente del Partido Comunista de Cuba hasta el 2021, año en que cumpliría los 90.

En julio de 2018 se renovó también el Consejo de Ministros, órgano ejecutivo gubernamental. Lo constituyen el presidente (Miguel Díaz-Canel), un primer vicepresidente (Salvador Valdés), un secretario del Comité Ejecutivo, 5 vicepresidentes y 26 miembros. El Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros está formado por el presidente, los vicepresidentes y otros miembros del Consejo de Ministros, que determina el presidente. Normalmente se gobierna por decreto o decreto-ley que son refrendados por la Asamblea Nacional. No consta que la Asamblea haya hecho enmiendas o votado en contra de decretos del Gobierno.

En líneas generales hay que calificar la época de Raúl Castro al frente del gobierno como una etapa caracterizada por una serie de medidas liberalizadoras que han tratado de hacer frente a la anquilosada estructura económica de Cuba. Son muchas las cosas en las que apenas se ha avanzado. Pero sería injusto negar progresos como la reactivación de las actividades privadas (cuentapropistas), el acceso a la propiedad inmobiliaria por parte de ciudadanos cubanos, la ley de inversión extranjera, etc. Como mínimo, se constató el reconocimiento de la necesidad de poner al día la economía de la isla.

El Consejo de Ministros a marzo de 2019 es el siguiente:

- Presidente, Miguel Mario Díaz-Canel. (1960)
- Primer Vicepresidente, Salvador Valdés Mesa. (1945)
- Secretario Comité Ejecutivo, General de Brigada José Amado Ricardo Guerra. (1952)
- Vicepresidentes: Ramiro Valdés Menéndez (1932), Ricardo Cabrisas Ruiz (1937), Ulises Rosales del Toro (1943), Inés M<sup>a</sup> Chapman (1965) y Roberto Morales Ojeda (1967).
- Ministro de las Fuerzas Armadas Revolucionarias (MINFAR), Leopoldo Cintra Frías. (1941)
- Ministra de Finanzas y Precios (MFP), Meisi Bolaños Weiss, nombrada en diciembre de 2018 en sustitución de Lina Pedraza.
- Ministro de Comercio Exterior e Inversión Extranjera (MINCEX), Rodrigo Malmierca Díaz. (1956)
- Ministra de Comercio Interior (MINCIN), Betsy Díaz Velázquez.
- Ministro de la Construcción (MICONS), René Mesa Villafaña. (1958)
- Ministro de Economía y Planificación (MEP), Alejandro Gil Fernández. (1961)
- Ministro de Energía y Minas (MINEM), Raúl García Barreiro.
- Ministro de Industrias, Alfredo López Valdés. (1952)
- Ministro del Transporte (MITRANS), Eduardo Rodríguez Dávila, nombrado en diciembre 2018 en sustitución de Adel Yzquierdo.
- Ministro de la Agricultura (MINAGRI), Gustavo Rodríguez Rollero. (1963)
- Ministra de la Industria Alimentaria (MINAL), Iris Quiñones Rojas.
- Ministro de Turismo (MINTUR), Manuel Marrero Cruz. (1963)
- Ministro de Salud Pública (MINSAP), José Angel Portal Miranda. (1968)
- Ministra de Educación (MINED), Ena Elsa Velázquez Cobiella. (1956)
- Ministro de Educación Superior (MES), José R. Saborido Loidi. (1950)
- Ministra de Ciencia, Tecnología y Medioambiente (CITMA), Elba Rosa Montoya. (1960)
- Ministro de Comunicaciones, Jorge Luis Perdomo Di Lella. (1962)
- Ministro de Cultura (MINCULT), Alpidio Alonso Grau. (1963)
- Ministra de Justicia (MINJUS), Oscar Manuel Silveira Molina.
- Ministro de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), Margarita González Fernández. (1964)
- Ministro de Relaciones Exteriores (MINREX), Bruno Rodríguez Parrilla. (1958)
- Ministro del Interior (MININT), Vicealmirante Julio Cesar Gandarilla Bermejo. (1943)
- Ministra Presidente del Banco Central de Cuba: Irma Martínez Castrillón. (1957)
- Presidente Instituto Cubano de Radio y Televisión (ICRT): Alfonso Noya Martínez. (1965)
- Presidente Instituto Nacional de Deporte, Educación Física y Recreación (INDER): Osvaldo Vento Montiller. (1963)

**Administrativa y territorialmente** Cuba estuvo organizada desde 1976 hasta 2010 en 14 provincias y 169 municipios, incluyendo el municipio especial de la Isla de la Juventud. En 2010 se separó la provincia Habana en dos nuevas provincias, Artemisa y Mayabeque; se traspasaron tres municipios del occidente de Artemisa a Pinar del Río; y se eliminó el municipio de Varadero, en Matanzas.

Tras estos cambios, Cuba está dividida en 15 provincias (Pinar del Río, Artemisa, La Habana, Mayabeque, Matanzas, Cienfuegos, Villa Clara, Sancti Spiritus, Ciego de Avila, Camagüey, Las Tunas, Granma, Holguín, Santiago de Cuba y Guantánamo) , 168 municipios y el municipio especial de la Isla de la Juventud, gobernados por Asambleas y Consejos del Poder Popular (ayuntamientos). A los órganos del Poder Popular se vinculan empresas y cooperativas que atienden algunas actividades económicas en provincias y municipios: producción de alimentos, producciones industriales, reparación de inmuebles, comercio, gastronomía y transporte.

La administración económica y comercial de Cuba está controlada por el Estado, que es el principal propietario de los medios de producción y es quien se responsabiliza de decidir: qué producir, a qué precio, las rentas del trabajo y los subsidios percibidos por la población, lo que determina la capacidad de consumir de los hogares. Las familias son destinatarias de unos Subsidios por Diferencia de Precios, que se han reducido durante los últimos años, cuyo objetivo es abaratar y garantizar el consumo de ciertos bienes y servicios esenciales.

En la práctica, el Gobierno y los órganos de dirección del Partido Comunista Cubano son quienes diseñan la política económica, si bien, como en toda economía de planificación central, los

órganos colegiados refrendan las decisiones del presidente del Gobierno.

Durante un tiempo se reforzó mucho la posición del Banco Central, con atribuciones relacionadas no solo con las finanzas sino también con la política económica del país. Posteriormente, el Ministerio de Economía y Planificación recuperó su papel como principal rector de la actividad económica. En la práctica hay una comisión conjunta de ambos organismos para controlar la distribución de divisas a los diferentes sectores de la economía cubana, cuyas decisiones, secretas, son de importancia trascendental.

La cubana es una economía dirigida en la que las empresas estatales dependen del presupuesto y de las decisiones de las autoridades. El papel de los agentes económicos es muy distinto del que sus homónimos cumplen en una economía de mercado. Se trata de una estructura muy jerarquizada y disciplinada en la que todos cumplen las normas establecidas y las directrices («orientaciones») que las inspiran. En los últimos años se ha permitido la aparición de cooperativas no estatales y también de trabajadores por cuenta propia que operan con otras premisas aunque tienen muchas limitaciones en cuanto a su operatividad.

La política económica vigente en ningún momento se ha propuesto cambiar el modelo, sino que simplemente propone «actualizarlo» de forma gradual y programada, para resolver los problemas socio-económicos existentes. La planificación central continúa como instrumento primordial de dirección económica. No obstante muestra transformaciones y tiene en cuenta el mercado y la gestión privada. De momento, ambos mecanismos quedan bajo la influencia del Plan y están sujetos a controles financieros y administrativos así como a una estricta regulación.

Aunque la empresa estatal es la regla, se ratifican las formas de gestión privada preexistentes y las introducidas por las reformas de Raúl Castro. La gestión de las empresas estatales deberá ser más descentralizada y realizarse mediante el autofinanciamiento y sin subsidios fiscales y, en el caso que dichas empresas o las cooperativas agrarias tengan pérdidas, podrán ser cerradas o transferidas a la gestión privada. Además, con los recursos generados, las empresas podrán crear fondos para realizar nuevas inversiones o subidas de salarios, a la vez que gozarán de una mayor flexibilidad en la fijación de precios. Se recapitalizarán las empresas que tengan condiciones para responder a ese estímulo con incrementos de producción y como parte de un proceso de ordenamiento empresarial. Se aprueban, también, nuevas formas cooperativas fuera del sector agrícola.

La administración comercial exterior y de inversión extranjera la dirige el Ministerio de Comercio Exterior e Inversión Extranjera (MINCEX). Durante los años 90 la descentralización del comercio exterior y el peso del Banco Central en el manejo de las finanzas externas debilitaron el poder del MINCEX que, posteriormente, volvió a recuperar su papel y mantiene el control de aspectos fundamentales del comercio exterior mediante la regulación de importaciones y exportaciones; siendo responsable del establecimiento de sucursales comerciales de empresas extranjeras. Del MINCEX también dependen importantes empresas intermediarias importadoras como Alimport, Consumimport, Maprinter, Maquimport, etc. En 2013 se creó un grupo empresarial, GECOMEX, que las agrupa a todas ellas.

En la década de los 90, casi 500 empresas estatales cubanas consiguieron licencia para importar (una lista de productos concretos, su "nomenclador"). Desde comienzos de la década del 2000 se revisaron estas autorizaciones en lo que se consideró una racionalización del comercio exterior y, según los últimos datos, poco más de 100 tienen esta potestad.

En un intento de racionalizar compras y rebajar su coste, la contratación de las empresas cubanas se realiza cada vez más mediante licitaciones. Estas no suelen ser públicas, sino que se comunican a aquellas empresas que están en la Cartera de Proveedores de la importadora en cuestión. También hay una tendencia creciente a intentar comprar directamente a fabricantes para evitar intermediarios y distribuidores.

En 2009 el extinto Ministerio de Inversión Extranjera y Colaboración Económica (MINVEC) se fusionó con el MINCEX. Desde entonces este es el órgano que coordina las negociaciones de proyectos de inversión con empresas extranjeras. Aunque la primera instancia de tutela de empresas mixtas y demás formas de inversión extranjera corresponde a los ministerios sectoriales, de quienes dependen en función de la actividad concreta que desarrollen, el



MINCEX es el organismo que controla la operativa de la inversión extranjera en el país.

## 1.5 RELACIONES E INTERNACIONALES Y REGIONALES

Si la década de los 90 estuvo marcada por las dificultades derivadas del colapso del bloque socialista europeo, de quien Cuba dependía enormemente, la situación actual se caracteriza por la caída de la ayuda venezolana de la que la economía cubana depende decisivamente, aunque economistas cubanos entienden que la dependencia no alcanza la magnitud que tuvo con la Unión Soviética. En todo caso, la imposibilidad práctica de que se mantengan todas o buena parte de las ayudas pone a Cuba en una situación límite que sólo muchos años y una apuesta fuerte por aumentar la capacidad hotelera podrá mitigar. Es improbable que otro país ocupe la generosa posición que en su momento ocuparon la Unión Soviética y Venezuela, por lo que Cuba está abocada a hacer profundas reformas económicas.

En cuanto a la Unión Europea, las relaciones desde 1996 estuvieron marcadas por la "Posición Común" auspiciada por España y que condicionaba cualquier colaboración económica a la evolución de los derechos humanos en la isla. En 2014 se inició un periodo más pragmático que culminó con la firma del 2016 de un Acuerdo de Diálogo Político y Cooperación, que no incluyó un apartado comercial, pero contribuyó a normalizar las relaciones cubano-comunitarias.

Con España, las relaciones son cordiales con visitas de miembros del gobierno, la firma de un Acuerdo de Cooperación, las ayudas para daños causados por huracanes, la mediación en su momento para el diálogo entre Iglesia Católica y gobierno cubano, el excarcelamiento de disidentes y, sobre todo a partir del 2013, con el impulso de las relaciones económicas y comerciales que culminaron a partir de 2015 en la renegociación de la deuda, la constitución de un Programa de Conversión de Deuda, la revisión por Banco de España de los criterios de constitución de provisiones por riesgo país, la apertura de Cesce y el inicio de operaciones de Cofides.

Cuba mantiene relaciones comerciales fluidas con la práctica totalidad de países.

En el caso concreto de España, a nivel institucional existe un Acuerdo de Promoción y Protección Recíproca de Inversiones (APPRI) desde 1995 y un Convenio sobre Doble Imposición en vigor desde 2001. También hay convenios entre Cámaras de Comercio españolas y la Cámara de Comercio de Cuba. El Comité Bilateral de Cooperación Empresarial, presidido en España por la Cámara de España, se reúne anualmente para impulsar las relaciones económicas y financieras entre ambos países. Este promueve actuaciones y contactos. Con independencia de las relaciones con el Gobierno español, las Comunidades Autónomas y Ayuntamientos visitan Cuba y mantienen contactos oficiales y programas de colaboración.

La Asociación de Empresarios Españoles en Cuba-AEEC, única asociación de empresas extranjeras reconocida por las autoridades cubanas, realiza actividades de representación, información y formación.

Con los países de América Latina también existen relaciones fluidas, sobre todo con aquellos que pertenecen a la Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América- ALBA (Antigua y Barbuda, Bolivia, Cuba, Dominica, Nicaragua, S. Vicente y Granad., Santa Lucía, Haití, Surinam y Venezuela).

EE. UU. mantiene un conflicto con Cuba que se plasma en casi 60 años de embargo económico y político, intensificado (leyes Torricelli y Helms-Burton) a principios de la década de los 90. Con la Administración Obama, entre 2015 y 2016 se relajaron algunas normas y se facilitó la posibilidad para los cubanoamericanos de viajar a la isla, se amplió el número de aeropuertos norteamericanos desde los que salen vuelos directos a Cuba, se abrieron las conversaciones migratorias, se restableció el servicio postal directo, se restablecieron las relaciones diplomáticas plenas (se reabrieron embajadas en 2015) y se suavizó el embargo en varios puntos. También se aumentaron los límites de remesas que se permitían mandar a la isla, se eliminaron trabas a los viajes de EE. UU. a Cuba y se levantaron las restricciones a las exportaciones de determinados productos. Se retiró a Cuba de la lista de «Estados patrocinadores del terrorismo», se autorizaron cruceros y muchas otras medidas para suavizar las restricciones. Siguió vigente, sin embargo, las leyes que amparan el embargo por lo que el turismo y el

comercio generalizado siguen prohibidos para residentes en los EE. UU.

Con el actual presidente norteamericano ha habido una marcha atrás en las relaciones. En 2017 Trump firmó el National Security Presidential Memorandum on Cuba. Algunas de sus medidas más destacadas han sido cancelar a los norteamericanos la posibilidad de viajar a Cuba en viajes individuales (los viajes en grupo que siguen permitidos) y la prohibición de comerciar con empresas cubanas ligadas al entramado empresarial de las Fuerzas Armadas (no afecta a los contratos previos ni a los que se firmen en sector telecomunicaciones, puertos y aeropuertos). No se han afectado de ninguna forma las remesas ni los viajes de los cubanoamericanos ni tampoco se ha revertido ninguna de las otras medidas tomadas por la Administración Obama. La consecuencia principal ha sido el descenso del ritmo del crecimiento de los viajes de estadounidenses a Cuba. Desde la segunda mitad de 2017 la situación se tensó por las acusaciones de supuestos "ataques acústicos" en Cuba contra diplomáticos norteamericanos que implicaron que la Embajada norteamericana en Cuba repatrió a gran parte del personal afectando seriamente, entre otros, al trabajo relacionado con los visados. A principios de 2019 Trump ha renovado sólo por 45 días (desde siempre se venía haciendo por 6 meses) la no aplicación del Título III de la Ley Helms-Burton que da respaldo a demandar a quienes hayan "traficado" con bienes de propiedad norteamericana antes de 1950. El problema es que la definición de "traficar" que da la ley supondría que cualquier tercero solvente que haya tenido algo que ver con estos bienes confiscados puede ser el destinatario de las reclamaciones.

**Marco institucional con la UE.** Durante muchos años, las relaciones de la UE con Cuba se basaron en la Posición Común adoptada en 1996, vinculada a la situación de los derechos humanos y políticos en Cuba. En la actualidad, con la firma del Acuerdo de Diálogo Político y de Cooperación (PDCA) en diciembre de 2016 desapareció la Posición Común. La mayoría de los países miembros empezaron a aplicar el PDCA, de manera provisional, desde noviembre de 2017. Este acuerdo no tiene apartado comercial. Recientemente, en mayo de 2018, se ha firmado un acuerdo de cooperación con la UE que contempla el apoyo a las energías renovables por un total de 18 millones de euros.

En 2000 Cuba fue admitida en el grupo de países ACP y se unió a CARIFORUM en 2001, aunque no es signataria del Acuerdo de Cotonou ni ha formado parte de la negociación del acuerdo EPA con CARIFORUM en 2008. Cuba se unió al Grupo de Río en 2008.

Cuba era beneficiaria del Sistema de Preferencias Generalizadas (SPG) de la UE, que permite el acceso al mercado comunitario en condiciones preferenciales a los productos de los países en vías de desarrollo (PVDs). Sin embargo Cuba salió de este acuerdo el 1 enero de 2014 al haber rebasado el límite de renta per cápita.

**Peso comercial de Cuba.** La UE es un muy importante socio comercial de Cuba- sobre todo gracias al peso de España-, representa casi un tercio del total de intercambios del país. Mantiene un superávit comercial con Cuba en mercancías (2.062 millones de euros de exportación en 2017 según datos UE). Asimismo, la UE ocupa el primer lugar en la lista de inversores en Cuba.

Cuba no es miembro del FMI ni del Banco Mundial. Respecto a Bancos Regionales, Cuba ingresó en 2017 en el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), pero todavía no forma parte del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). La actual situación de falta de liquidez de Cuba y la dificultad para resolverla a corto plazo, se podría ver aliviada si el país ingresara en algún organismo internacional a través del cual pudiera acceder a financiación a corto plazo. Otra posible alternativa sería ingresar en la Corporación Andina de Fomento (CAF).

Cuba fue miembro fundador del GATT, es miembro de la OMC y ha firmado la mayoría de sus Acuerdos (GATS, TRIPS, etc.), aunque tiene un papel poco activo en ellos. No parece que a corto plazo vaya a hacer grandes ofertas de liberalización en ese marco, dado que su régimen de comercio incluye numerosas peculiaridades difícilmente compatibles con la disciplina multilateral.

Cuba intenta liderar la ASEC, la Asociación de Estados del Caribe y el CARIFORUM, pero no participa en su Mercado Común, el CARICOM. Es miembro de ALADI, la Asociación Latinoamericana de Integración, y lidera, junto con Venezuela, la oposición al ALCA, Acuerdo de Libre Comercio de las Américas, organismo al que reprochan ser un instrumento del dominio de EE. UU.

En este sentido, se creó otro campo de cooperación política y comercial, el llamado ALBA (Alternativa Bolivariana para las Américas) que promueve, entre otros, programas de ayuda y colaboración —especialmente en medicina y servicios sociales— y una nueva zona de libre comercio en Latinoamérica y Caribe. Al ALBA, suscrito inicialmente por Cuba y Venezuela, se incorporaron Bolivia, Nicaragua, Antigua y Barbuda, Dominica, Santa Lucía, Surinam, Haití, San Vicente y Granadinas y Ecuador. Este último salió del grupo en 2018.

En 2008 Cuba se incorporó también en el Grupo de Río. En 2013 Cuba fue elegida para presidir la Cumbre de la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños —CELAC—, organismo intergubernamental heredero del Grupo de Río, que se celebró en La Habana en 2014.

Cuba mantiene especiales relaciones políticas, económicas y comerciales con Venezuela y con otros países como Bolivia, Nicaragua y México. Además del acuerdo para el suministro de petróleo en condiciones preferenciales, existe cooperación en numerosas áreas técnicas y económicas en el marco del ALBA.

En la actualidad, Venezuela es el principal país receptor de servicios que ofrece Cuba en materia de sanidad; otros países receptores son Uruguay, Ecuador, Bolivia, Nicaragua y Haití, por citar los más importantes. Brasil rescindió la contratación de estos servicios a finales de 2018 tras el cambio de presidencia en aquel país. Existen especiales relaciones con China y Vietnam en numerosos otros aspectos y sectores, tanto en los intercambios comerciales como en inversión. También, en los últimos años se han intensificado las relaciones comerciales con Rusia.

Entre las numerosas organizaciones a las que Cuba pertenece destacamos las siguientes:

- Organizaciones dependientes de Naciones Unidas: ONU, FAO, ONUDI, PNUD.
- Organizaciones relacionadas con temas comerciales: OMC, UNCTAD, Corte Permanente de Arbitraje.
- Organizaciones de ámbito regional: CEPAL, AEC, ACP, CELAC.

También forma parte de organizaciones productivas de sectores interesantes para Cuba: Consejo Internacional del Azúcar, Organización Internacional del Café.

## **2 MARCO ECONÓMICO**

### **2.1 ESTRUCTURA Y EVOLUCIÓN RECIENTE DE LA ECONOMÍA**

Al estructurar el PIB por sectores, cabe destacar la importancia del sector servicios que representa más de un 75% del total. La mayoría corresponde a servicios sociales, comercio, restaurantes y hoteles. Por el contrario, la aportación del sector agropecuario y pesca no llega al 4% y la industria aporta en torno al 21%.

En cuanto al PIB por componentes de gasto, y a la espera de que se publiquen datos de 2018, los datos oficiales de 2017 destacan el alto porcentaje que supone el Consumo, tanto Privado como Público, que alcanzó el 81,9%. En su composición interna, el Consumo Privado mantiene cifras similares al año anterior con un 58,6% del Consumo Total, mientras que el Consumo Público, mucho más relevante que en otros países, también se mantiene en cifras parecidas con un 23,3%, como consecuencia de las medidas de fomento a la iniciativa privada tomadas en los últimos años.

En coherencia con los datos anteriores, la inversión o Formación Bruta de Capital Fijo es significativamente más reducida en Cuba que en la generalidad de los países y, en especial, en los países emergentes en procesos de rápido crecimiento. Su participación en el PIB es del 15,6% en 2017.

La aportación del sector exterior (balanza de bienes y servicios) al crecimiento ha sido positiva en 2017 y representa en torno al 2,5% del PIB en términos nominales. Sin embargo, esta

balanza depende fuertemente de la exportación de servicios, en concreto servicios médicos a Venezuela, que son el componente que financia fundamentalmente las importaciones básicas para el crecimiento, como son el petróleo y los bienes intermedios y finales para abastecer a la industria del turismo.

### **Evolución económica.**

Entre 2015 y 2016 Cuba terminó prácticamente de renegociar la mayor parte de su deuda oficial. Tras haber llegado a acuerdos con China, acreedores comerciales japoneses, México y Rusia, cerró acuerdos de reestructuración con España y con el Club de París. La deuda oficial remanente (no incluye intereses de demora no pactados) estaría en el entorno de los 6.000 millones de dólares. Cuba está haciendo frente a los pagos de estas negociaciones, si bien con algunos retrasos. A lo anterior habría que sumarle aproximadamente 9.000 millones de dólares de deuda bancaria y de proveedores en la que sí hay retrasos e impagos. Sólo con pymes españolas los impagos se estiman en, al menos, 300 millones de euros. La calificación crediticia de Cuba de Moodys es de Caa2 estable. Recientemente ha habido rumores de una renegociación del Club de Londres (deuda privada), aunque no hay noticias de que se hayan producido avances.

Los datos disponibles del 2018 hablan de un crecimiento del PIB a precios constantes del 1,2%. Esta cifra sigue a la de 2017, 1,8%, y a la revisada para 2016 (0,5%). Para 2019 se pronostica un crecimiento del 1,5%. Todas ellas son cifras de escasa credibilidad, pero aunque fueran ciertas, un crecimiento promedio anual próximo al 1% en un país del nivel de desarrollo de Cuba es insignificante y refleja un fracaso del modelo económico. La consecuencia inmediata fueron los impagos a proveedores que siguieron produciéndose en 2018. A excepción de los sectores priorizados, particularmente construcción de nuevos hoteles y suministro al turismo, alimentario y salud, el resto de sectores se ha visto afectado por los retrasos a proveedores, aunque Cuba siga atendiendo las obligaciones derivadas del servicio de la deuda con países soberanos a enero de 2019.

## **2.2 EL SECTOR EXTERIOR**

### **2.2.1 COMERCIO EXTERIOR**

Cuba es una economía muy dependiente del exterior, a pesar del embargo comercial estadounidense y de no ser una economía de mercado. En los últimos años esa dependencia del sector exterior ha sido el mayor freno al crecimiento, con un grave déficit comercial en la balanza de bienes, déficit que se compensa tradicionalmente con la balanza de servicios.

La oferta exportable de bienes está muy limitada a sus productos tradicionales (níquel, azúcar, tabaco, ron, pescados y mariscos, etc.), productos químicos y medicamentos y, durante algunos años recientes, a derivados de petróleo producidos con importaciones de petróleo venezolano. La necesidad de importar materias primas, petróleo, bienes de equipo y alimentos condicionan el desarrollo de la economía. La propensión a importar es muy elevada y cualquier mejoría del crecimiento y de la situación financiera, redundan en un aumento inmediato de las importaciones. El gobierno cubano, consciente de esta dependencia, tiene como una de sus prioridades la sustitución de importaciones —especialmente alimentos— a partir del aumento de la producción nacional y el desarrollo de nuevos productos de exportación.

Los servicios son el principal rubro de los ingresos corrientes. De ellos, cabe destacar la exportación de servicios de salud (sobre todo a Venezuela y otros países del ALBA) y, en segundo lugar, el turismo. En ese primer apartado el fin del programa de colaboración médica con Brasil y la crisis que sufre Venezuela está teniendo su efecto en los servicios médicos exportados por Cuba.

La apertura comercial (X+I/PIB) en Cuba fue en 2017 de un 13%. Aun no están disponibles los datos de 2018.

La protección arancelaria media respecto de los miembros de la OMC es del 10%, aunque hay productos que pagan hasta el 35%. Para varios países (Venezuela, Brasil, etc.) y para algunos importadores hay importantes reducciones arancelarias o incluso exenciones. En general, los

aranceles afectan poco a las importaciones del Estado. La principal vía de regularlas son las licencias de importación. Cabe resaltar que la práctica totalidad de las importaciones son realizadas por el Estado, quien luego aplica márgenes comerciales de entre 180% y el 240% a los productos destinados a la venta al público. En sus efectos estos márgenes serían equivalentes a aranceles, aunque dada la escasez de bienes de consumo el precio por elevado que sea es menos relevante que la ausencia de oferta.

De acuerdo con la legislación cubana, la importación está encomendada a grandes empresas estatales que importan para sus propias necesidades o por cuenta de las empresas finales destinatarias, distribuyendo los bienes importados a empresas transformadoras, de servicios (hoteles, restaurantes, etc.) o minoristas.

En la década de los 90 hubo un proceso de descentralización por el que casi 450 empresas cubanas dispusieron de licencia de importación para su nomenclador de partidas específicas. A partir de entonces, la adjudicación de licencias se redujo y los importadores oficiales han reforzado su papel. En la actualidad, poco más de 100 empresas mantienen la facultad de importar y centralizan las compras del país. Actualmente está en curso un proceso de reorganización que apunta a una mayor centralización de las importaciones.

Esta forma de realizar las operaciones de compra en el exterior concede a las importadoras estatales, en definitiva al Gobierno, un amplio margen de discrecionalidad que facilita la utilización de criterios políticos o de otra índole a la hora de elegir al suministrador. Ello es así por dos razones: en primer lugar, el importador compra en muchos casos por cuenta de un tercero ante el que actúa como proveedor único y los criterios económicos (calidad y precio) de la empresa importadora no siempre coinciden con los del destinatario final; en segundo lugar, la concentración de las compras favorece la reducción de los costos, vía economías de escala, pero refuerza los riesgos de introducir consideraciones diferentes a las estrictamente económicas.

Dado que la distribución interna, tanto mayorista como minorista, está reservada a empresas estatales, las oficinas de representación extranjeras —sucursales—, apoyan las operaciones de sus matrices en acciones de promoción de ventas pero no pueden importar ni distribuir directamente.

Las regulaciones financieras también afectan al comercio exterior de Cuba y así, a raíz de los problemas generados por la crisis de divisas en 2009 cuando quedaron bloqueados los saldos en Cuba de cuentas corrientes de empresas extranjeras, se realizaron cambios importantes en la gestión del comercio exterior. Las autoridades cubanas pusieron en marcha un mecanismo para la distribución de divisas consistente en un Comité formado por el Banco Central y el Ministerio de Economía y Planificación, quienes a la vista de la disponibilidad en divisas, adjudican a ministerios y organismos sectoriales un volumen de divisas que constituye su disponibilidad de divisas a gastar. Estos Ministerios y organismos, a su vez, distribuyen sus disponibilidades de divisas (llamadas popularmente CL o Capacidades de Liquidez) entre sus empresas dependientes en función de su urgencia y necesidad.

La garantía del cobro de lo exportado es la principal variable a tener en cuenta por parte de la empresa extranjera a la hora de vender en Cuba. Es necesario tener precaución en este sentido: desde 2015 hasta la actualidad,- febrero 2019-, la gran mayoría de las importadoras cubanas acumulan impagos a sus proveedores internacionales.

### **Principales socios comerciales.**

Según la información aportada por la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI) de Cuba los principales socios comerciales de Cuba en 2017 (datos 2018 no disponibles) fueron Venezuela, China, España, Canadá, México y Brasil. Según esto Venezuela volvería a superar a China que en el año 2016 fue la primera en el ranking. Basándonos en estadísticas internacionales, el ranking en 2017 estaría liderado por China y España.

Los principales proveedores de Cuba en 2017 fueron: Venezuela (18%) y China (16%), este último disminuyendo notablemente respecto al año anterior, seguidos por España (11%), México (4%), Brasil (4%) y Rusia (4%).

Los principales países receptores de productos cubanos en 2017 fueron: Canadá (19%), desbancando a Venezuela (16%) que por segundo año consecutivo cae considerablemente (-42%) respecto al año anterior, China (15%), España (9%), Países Bajos (4%) y Bélgica (3%). Las exportaciones a Países Bajos se explican por ser este país un centro mundial de redistribución de níquel.

### **Intercambios Comerciales con España.**

La grave situación financiera que Cuba atravesó en 2009 supuso un drástico descenso en las exportaciones españolas a la Isla hasta los 469 millones de euros que posteriormente se ha ido recuperando. Según datos estadísticos españoles, y con algunos altibajos, entre 2010 y 2015 aumentaron las exportaciones alcanzándose en 2015 una cifra de 964 millones euros. En 2016 y 2017 hay un descenso de las exportaciones en un 6% y un 1,1% respectivamente, alcanzándose los 899 millones de euros en 2017. Los datos de 2018 indican un crecimiento de un 8,1% para un total de 971 millones de euros, lo que representa el record histórico de ventas españolas a Cuba.

Estas cifras sitúan a Cuba en 2018 en el puesto 45 de clientes mundiales de la exportación española y el sexto en Latinoamérica tras México, Brasil, Chile, Argentina y Colombia.

España es competitiva en determinadas áreas y dispone de pymes muy flexibles, capaces de ofrecer soluciones «a medida», con un alto nivel de entendimiento de las necesidades cubanas y una gran penetración en todo el tejido empresarial de Cuba.

En cuanto a productos, la exportación española está muy diversificada y cubre una gama amplia, desde bienes de equipo hasta productos de consumo y alimentos, fundamentalmente elaborados. Los capítulos más relevantes son: máquinas y sus repuestos para un amplio abanico de sectores, equipamiento eléctrico, materias plásticas, suministros para la hostelería, materiales de construcción, pinturas, repuestos para automóviles y camiones, alimentos y un largo etcétera.

La importación española de Cuba es reducida. Entre 2010 y 2013 aumentó con algunos altibajos hasta los 190 millones euros, en 2014 vuelve a descender y entre 2015 y 2016 aumenta ligeramente hasta los 131 millones euros. En el año 2017 las importaciones presentan un crecimiento importante del 29%, alcanzando los 170 millones de euros para, en 2018, volver a descender un 32,2% alcanzándose los 115 millones de euros.

Estas cifras sitúan a Cuba como el 15º proveedor de España en Latinoamérica y el 97º a nivel mundial. En cuanto a productos, las importaciones españolas a Cuba están poco diversificadas y se centran en ron, tabaco, pescados y mariscos, azúcar y chatarra.

### **Evolución del saldo de la Balanza Comercial Bilateral**

La balanza comercial continúa desequilibrada a favor de España, con una tasa de cobertura comercial de un 845% en 2018.

Tanto las importaciones como las exportaciones se realizan a través de empresas del Estado, que siguen las directrices establecidas por el gobierno del país.

Las importaciones se centran en productos prioritarios como son: combustibles, manufacturas diversas, maquinaria y equipos de transporte y productos alimenticios; que suplen las carencias de la producción nacional. Las importaciones se realizan en función de los presupuestos y planes de inversiones establecidos de forma centralizada.

Las exportaciones se centran en níquel, tabaco, medicamentos, mariscos, ron y derivados del petróleo.

#### **2.2.2 BALANZA DE PAGOS**

La balanza de bienes y servicios en los últimos años es la siguiente en datos de la ONEI:

PIB nominal y desglose				
MPesos	2015	2016	2017	2018
PIB a precios corrientes	87.133	91.370	96.851	N/d
Consumo	76.616	80.172	84.140	N/d
FKB	8.181	8.735	9.936	N/d
X-M	2.336	2.463	2.775	N/d
<b>X</b>	<b>14.941</b>	<b>13.690</b>	<b>14.083</b>	<b>N/d</b>
X Bienes	3.572	2.546	2.704	N/d
X Servicios	11.369	11.144	11.379	N/d
<b>M</b>	<b>12.605</b>	<b>11.226</b>	<b>11.309</b>	<b>N/d</b>
M Bienes	11.745	10.302	10.212	N/d
M Servicios	860	924	1.098	N/d

Fuente: Oficina Nacional de Estadísticas de Cuba. Anuario Estadístico 2017 (Edición 2018).

En 2017 las exportaciones de bienes crecen un 6% y las importaciones disminuyen un 1% El déficit comercial es de 7.508 millones usd. Esta brecha se cierra como en años anteriores con el saldo positivo de la balanza de servicios, cuyos principales componentes son los servicios médicos prestados especialmente a Venezuela, Brasil y otros y el turismo.

El saldo de la balanza de rentas debería recoger el saldo de las remesas menos los intereses de la deuda y dividendos. Según declaraciones oficiales las remesas en 2014 habrían sido de 1.700 millones de dólares y el pago de dividendos de 120 millones, así que el pago de intereses podría rondar los 1.200 millones de dólares, que podría estar en línea de lo que estima el Economist Intelligence Unit. No existen datos oficiales de la balanza de rentas desde 2015.

Por último, para ver la capacidad o necesidad financiera del país habría que añadir a la balanza por cuenta corriente el saldo de la de capital. No parece que ese saldo haya sido muy relevante en el periodo. En todo caso, la mayor cifra debería haberse alcanzado en 2014 y 2015. Según datos de fuentes oficiales no estadísticas, este saldo alcanzó en 2014 los 350 millones usd.

### 2.2.3 INVERSIÓN EXTRANJERA

La Administración cubana no detalla la identidad de los inversores extranjeros para protegerlos de actuaciones de EE. UU., y, por ello, los datos disponibles son orientativos.

Más del 50% de los proyectos de inversión en Cuba provienen de países de la UE. España es el principal inversor en una amplia gama de sectores tales como el turismo, industrias varias, servicios financieros, suministro de aguas, cemento, etc. Canadá ha sido tradicionalmente otro gran inversor en turismo, energía y níquel. Los inversores de los demás países juegan un papel poco relevante, salvo China, Brasil y Venezuela. Desde 2007 Venezuela y Cuba firmaron diversos acuerdos de cooperación que incluían un alto número de empresas mixtas, aunque no todas se materializaron en inversiones concretas. La principal fue la terminación de la refinería de petróleo de Cienfuegos, sin acabar desde la época soviética.

También se firmaron acuerdos con Brasil para la creación de varias empresas mixtas en níquel, tabaco y la gestión de un ingenio azucarero, operado por la empresa brasileña Odebrecht. Por otra parte, Brasil financió la remodelación del puerto de Mariel, una obra que se inauguró en 2014 y que realizó también la empresa brasileña Odebrecht.

Desde la creación de la Zona Especial de Desarrollo Mariel (2013) se han implantado en ella más de 40 empresas con un monto de inversión comprometido de más de 2 mil millones de dólares. La mayor parte de las empresas están en fase de construcción. Sólo 17 de ellas estaban operativas en 2018.

Destaca el papel de la inversión extranjera en el sector del turismo. A octubre de 2018 (fuente

MINTUR), se contabilizaban 22 cadenas hoteleras de 11 países con inversión en Cuba, 100 contratos de administración hotelera, un contrato de administración de servicios y 27 empresas mixtas. Esta presencia comprende más de 52 mil habitaciones de la oferta total.

#### **2.2.4 DEUDA EXTERNA**

Tras haber llegado a acuerdos con China, acreedores comerciales japoneses, México y Rusia, entre 2015 y 2016 Cuba cerró acuerdos de reestructuración con España y con el Club de París, con lo que el grueso de la deuda habría sido renegociada con quitas importantes y plazos generosos, pero con compromiso anual de hacer frente al nuevo servicio de la deuda. No hay datos ni de cuantía ni de calendarios respecto al total del servicio de la deuda, pero la mayor parte, que corresponde al Club de París, se ha reestructurado a 18 años.

### **2.3 RELACIONES BILATERALES**

#### **2.3.1 RELACIONES COMERCIALES BILATERALES**

Comercio bilateral de Bienes.

Pese a los mencionados impagos generalizados, la exportación en 2018 ascendió a 971 millones de euros, con un incremento del 8,1%. La cifra de 2017 fue de 898,75 millones de euros, lo que representó una reducción del 1,1% con respecto al año anterior. En 2016 España había sido el tercer proveedor de Cuba, por detrás de China y Venezuela. Según datos de estadísticas no cubanas de 2017 parece ser que España ha pasado a ocupar el segundo lugar por detrás únicamente de China. Hay cierta incertidumbre sobre la evolución futura de las cifras de exportación por la reducción en la disponibilidad de divisas por la contracción de la ayuda venezolana, que ha llevado a impagos selectivos a proveedores desde finales de 2015 y que se mantuvieron en 2018.

Las empresas exportadoras son pymes que exportan de media en torno a un millón de dólares anuales de las que unas 250 están implantadas en el país mediante delegación comercial, unas 37 como empresa mixta y 8, entre mixtas y filiales, en la Zona Especial de Desarrollo de Mariel.

En productos, la exportación está muy diversificada. Los capítulos más relevantes son: máquinas y repuestos para muchos sectores, equipamiento eléctrico, suministros para la agricultura, hostelería, materiales de construcción, repuestos para automóviles y camiones, alimentos y un largo etcétera.

Los datos de importación de 2018 ascendieron a 114,95 millones de euros, lo que representa un descenso interanual del 32%. En 2017 la importación había alcanzado los 169,5 millones de euros.

Los productos de importación están muy poco diversificados y se centran en renglones tradicionales como ron, tabaco, pescados y mariscos, azúcar y chatarras de diversos metales.

Comercio bilateral de Servicios.

El número de turistas españoles que visitaron la isla creció hasta una cifra récord en el 2005, con 194.000 visitantes. Posteriormente descendió paulatinamente. En 2016 creció de forma significativa (43%) y en 2017 volvió a crecer, un 10%, con 168.949 visitantes españoles, lo que representa un 3,6% del total de visitantes del año. Con estas cifras, en 2017 España ha ocupado el 8º lugar en el ranking de emisores de turistas a Cuba, por detrás de Canadá, EE. UU., Comunidad cubana en el exterior, Alemania, Italia, Francia y Reino Unido.

Desde el punto de vista de la presencia empresarial en el sector turístico, España está en primer lugar entre los países involucrados con la industria turística en Cuba. Hasta la fecha se encuentran aprobados unos 95 contratos de administración gestionados por 21 cadenas extranjeras, algunas de las cuales tienen también empresas mixtas. De las gerencias mencionadas 10 son de origen español, gestionando unos 80 contratos de administración y alrededor del 70% de las habitaciones. Tienen intereses en Cuba las principales cadenas hoteleras como Meliá, Iberostar, Barceló, Globalia, Sercotel, NH, Blau, Roc, etc. Además, se espera la expansión de tres de esas cadenas hoteleras, mejorando su posición de liderazgo en la



industria turística cubana.

### **2.3.2 INVERSIÓN BILATERAL**

En 2011 (último del que se tienen datos oficiales cubanos), España ocupaba el primer lugar entre los países inversores. Se contabilizaban 45 empresas mixtas con empresas españolas, 2 producciones cooperadas, 60 contratos de administración hotelera, 6 contratos de asociación y 1 contrato a riesgo. Los datos oficiales más actuales hablan de una reducción de estas cifras: habría unas 37 empresas mixtas, 80 contratos de administración hotelera y 8 empresas mixtas o con filial en la Zona Especial de Desarrollo de Mariel.

Los últimos datos disponibles de fuentes españolas, año 2016, indican que la posición de la inversión española en Cuba ascendió a 371 millones de euros ( incremento del 10% respecto a 2015). En 2016 se contabilizaban 13 titulares españoles y Cuba representaba el 57º país en el ranking por Posición Inversora de España en el Exterior. Por su parte, la inversión de Cuba en España es casi irrelevante: sólo 11 millones de euros de stock en 2016 (un +31% que en 2015) . En 2016 Cuba estaba situada en el puesto 83º de los inversores extranjeros en España.

En 2016 el stock de inversiones españolas se concentra en un 94% en tres sectores: la industria del tabaco que concentra el 62% del total, un poco por debajo del año anterior; los servicios de alojamiento con un 25% del total y un aumento del 20% respecto al año anterior; y los servicios financieros (excepto seguros y fondos de pensiones) que representan el 7% del total y un aumento del 30% respecto de 2015.

## **3 ESTABLECERSE EN EL PAIS**

### **3.1 EL MERCADO**

A pesar de ser un mercado pequeño y de tener un nivel de vida y poder adquisitivo bajo, Cuba es un mercado importante para España y fue su sexto cliente en Iberoamérica en 2018 por detrás de México, Brasil, Chile, Argentina y Colombia.

La demanda es totalmente estatal. La pequeña demanda privada que puede existir (cuentapropistas y cooperativas) se canaliza a través de las empresas estatales, las únicas que tienen acceso a los mercados internacionales y las que ejecutan las decisiones estatales de provisión de necesidades para el país (planes anuales de inversión y consumo). Ni cooperativas ni trabajadores por cuenta propia tienen licencia de importación y deben abastecerse en el mercado nacional. Por lo tanto, las importaciones y todo tipo de compras que el país realiza se instrumentan a través de empresas estatales que son el interlocutor comercial de cualquier empresa extranjera que quiera acercarse a este mercado.

No existen centros económicos importantes al margen de La Habana. La práctica totalidad de las empresas cubanas importantes en materia de comercio exterior radican en esta ciudad y, en el caso de empresas cuyos centros productivos estén en otras zonas del país, suelen tener igualmente una oficina comercial en La Habana desde donde canalizan operaciones.

### **3.2 LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL**

La importación y distribución mayorista y minorista de productos en Cuba está limitada, en su mayoría, a empresas estatales cubanas. Ninguna empresa extranjera estaba autorizada a participar en la distribución hasta la aprobación —en enero de 2017— de la mixta LHC (Iberostar y AT Gaviota), enfocada a la distribución mayorista en el sector hotelero. Tampoco las nuevas formas de organización empresarial: cooperativas y trabajadores por cuenta propia pueden realizar, en principio, labores de distribución (las cooperativas agrícolas, aunque con limitaciones, si pueden distribuir sus producciones).

A continuación se hace una breve descripción de los diferentes interlocutores empresariales cubanos:

Hasta los años 90, el comercio exterior lo realizaban un pequeño grupo de empresas estatales

pertenecientes al Ministerio del Comercio Exterior, especializadas sectorialmente y autorizadas para importar cada grupo de productos y servicios. La mayoría de estas empresas perdió importancia y otras se fusionaron. No obstante, alguna de ellas mantiene un papel todavía relevante en la instrumentación de las importaciones como intermediarias de uso obligatorio para las que no tienen derecho a importar.

En los 90 se permitió a algunas comercializadoras y productoras que disponían de ingresos en divisas actuar como importadores directas, una estrategia que multiplicó el número de contactos. En 2003 se alcanzó una cifra de alrededor de 500 empresas cubanas y mixtas con licencia para realizar operaciones de comercio exterior —licencias limitadas a un grupo de productos (nomenclador)— relacionadas expresamente con el sector económico en el que la empresa operaba. De 2003 en adelante se revirtió la tendencia. Se cancelaron licencias a bastantes empresas cubanas y se implantó un mayor control de la actividad de importación y exportación sobre las que mantuvieron la capacidad de importar. Este proceso se tradujo en una mayor racionalización de los recursos para las compras del país.

En 2009 se estableció un férreo control de las divisas por parte del Banco Central y del Ministerio de Economía y Planificación, quienes asignan las divisas a los diferentes ministerios y organismos dependientes en función de las prioridades estatales. Estos, a su vez, reparten las divisas entre sus empresas dependientes en función de esas mismas prioridades, controladas centralizadamente.

Hasta la fecha pues, cualquier posible interlocutor comercial o bien pertenece al Estado, o bien tiene participación estatal. Sin embargo, las diferencias en muchos aspectos pueden ser muy importantes según la empresa u organismo de que se trate y los riesgos de cada operación pueden ser muy distintos en función de la formalización financiera de cada operación y de la prioridad del sector para el gobierno cubano. Tanto los trabajadores por cuenta propia como las cooperativas carecen de licencia de importación y deben abastecerse de insumos en el mercado interno.

Importadoras por Ministerios: La mayor parte de los Ministerios cubanos del área económica tienen a su cargo, además de la regulación, la producción correspondiente en cada uno de esos sectores. Los Ministerios más importantes en este sentido son los de Turismo, Fuerzas Armadas, Energía y Minas, Transporte, Industria, Agricultura, Comunicaciones, etc. Cada uno de estos Ministerios equivaldría a un sector empresarial y controlan una serie de grupos empresariales a través de las Organizaciones Superiores de Dirección Empresarial —OSDEs— de las que depende la producción y, en consecuencia, la importación de los suministros necesarios y la posible exportación de productos. Dentro de cada Ministerio, las empresas de un mismo sector suelen agruparse en Grupos Empresariales que dependen de las OSDEs, que centralizan las operaciones de esas empresas bajo una misma dirección de compras y unos objetivos comunes. Los procedimientos de compra dentro de las empresas pueden ser complejos, ya que se necesita la aprobación de la OSDE para realizar las compras mediante procesos más o menos próximos a la licitación. A este trámite se le añade la necesidad de realizar la operación a través de algún importador autorizado, que será el interlocutor ante los suministradores extranjeros y, por supuesto, la necesidad previa de una asignación por parte del Banco Central y del Ministerio de Economía y Planificación de la Capacidad de Liquidez (en la práctica, la existencia de divisas) para esa compra concreta.

Entre las reestructuraciones de Ministerios cabe destacar el cierre del Ministerio del Azúcar, que fue sustituido por el grupo empresarial Azcuba, dependiente directo del Consejo de Ministros y responsable de la producción de azúcar y sus derivados; la creación de Biocubafarma, dependiente del Consejo de Ministros, y responsable de las producciones farmacéuticas y de biotecnología de Cuba; la reestructuración del Ministerio de la Industria Básica en el actual Ministerio de Energía y Minas; y la unión de los Ministerios de Industria Ligera y de Industria Sideromecánica en un único Ministerio de Industria.

Corporaciones: La mayor parte de ellas surgieron o se desarrollaron en los 90. Funcionan como instrumentos de algunos Ministerios sectoriales o dependen directamente del Consejo de Ministros o del Ministerio de las Fuerzas Armadas. Tienen forma de sociedades anónimas e incluso alguna está registrada como empresa extranjera en Cuba. Funcionan, en la práctica,

como un holding de empresas con actividad en un amplio campo de sectores: financiero, inmobiliario, turístico, distribución, etc. Muchas de ellas están relacionadas con la distribución de productos de consumo a la población en CUC (el llamado «área dólar»). Las más implantadas son la Corporación Cimex (cadenas de Tiendas Panamericanas) y las Tiendas de Recuperación de Divisas (Tiendas Caribe), pertenecientes ambas al Ministerio de las Fuerzas Armadas. Estas corporaciones cuentan con presencia en la distribución minorista y mayorista de todo tipo de alimentos y bienes de consumo. Otras empresas que realizan esta misma labor son Caracol y el Palacio de Convenciones (Palco). Habaguanex, de quien dependía la práctica totalidad de los establecimientos radicados en la Habana Vieja, fue absorbida en 2016 por TRD.

**Empresas de Comercio Exterior:** Son empresas intermediarias, especializadas por sectores económicos, que realizan todas las labores de comercio exterior, desde la gestión de compra hasta la importación directa, para aquellos sectores consumidores finales que no tienen licencia de importación. Como se comentó anteriormente, hasta comienzos de los 90 tenían el monopolio de importación y distribución mayorista de productos. Pertenecen al Ministerio del Comercio Exterior (MINCEX).

**Empresas mixtas:** En ellas participan una empresa extranjera y una empresa estatal cubana, con frecuencia con gestión compartida. Su licencia de importación se restringe a los productos y materias primas que necesitan para realizar sus producciones y, en este sentido, son potenciales importadores de todo tipo de equipamientos y productos.

**Cooperativas y trabajadores por cuenta propia:** Son dos formas de gestión empresarial privada que se han puesto en marcha en los últimos años. Tienen bastantes limitaciones en cuanto al tipo de labores que pueden realizar y no están facultados a realizar importaciones directas, por lo que tienen que suministrarse dentro del mercado cubano, tanto a nivel mayorista como minorista. Por lo tanto, y mientras las circunstancias no cambien, no son un cliente directo de las empresas extranjeras. Pueden ser clientes de forma indirecta, ya que alguna empresa estatal tiene indicaciones para importar insumos que van destinados a su venta a este sector.

Las cooperativas se centran principalmente en el sector agrícola aunque desde 2013 se han puesto en marcha algunas fuera de la agricultura (transporte público, construcción, gestión de restaurantes, etc.). En 2018 hay 434 cooperativas no agropecuarias y 581 mil trabajadores por cuenta propia. Los cuentapropistas tienen licencia para montar restaurantes, talleres mecánicos, peluquerías, taxis, reparaciones diversas y realizan, en general, labores bastante manuales.

### 3.3 CONTRATACIÓN PÚBLICA

Pese a la naturaleza estatal de la economía, no existe una regulación específica al respecto. No existe una ley de Contratos del Estado ni figura legal asimilada. Sí se manejan unos contratos tipo para las compras a empresas extranjeras en base a una legislación emitida por el Ministerio del Comercio Exterior e Inversión Extranjera. En cualquier caso, existe la posibilidad de negociar algunas cláusulas de los contratos.

Habitualmente las contrataciones se realizan en base a negociaciones directas con una lista corta de proveedores, aquellos que están previamente inscritos en la **Cartera de Proveedores** de la empresa estatal que lanza el pedido. Las indicaciones del Ministerio de Comercio Exterior e Inversión Extranjera recomiendan contratar directamente con fabricantes o representantes exclusivos y obviar a intermediarios, lo cual no siempre les es factible. Una variable importante a la hora de cerrar un contrato de compraventa la determina el precio del producto pero, sobre todo, la financiación que la empresa extranjera ofrezca al cliente cubano por delante, en muchos casos, de factores como la calidad, rapidez en el suministro, etc.

Las empresas cubanas exigen a aquellas empresas extranjeras que pretendan hacer negocios con ellas una documentación determinada antes de comenzar una relación comercial, requisito para ser introducido en su **Cartera de Proveedores** y, por lo tanto, ser incluido en la lista de licitantes. La documentación puede variar ligeramente entre una y otra empresa, aunque suele comprender lo siguiente: Registro Mercantil de la empresa, Escritura de Constitución, Aval Bancario, último Balance auditado, poderes de la persona que actuará en nombre de la empresa, etc. Estos documentos deben ser presentados, debidamente protocolizados ante notario, en el Consulado cubano en España para su validación y, posteriormente en Cuba, hay que

presentarlos nuevamente ante el Ministerio de Relaciones Exteriores de Cuba y Notaría cubana. Todo ello debe realizarse a través de persona con poder de la empresa y, en el caso de Cuba, consultoría estatal cubana y conlleva, evidentemente, unos costes para la empresa que pretende comenzar una relación con el mercado cubano. Con toda esta documentación se elabora un "dossier" que el proveedor mantiene en su poder y que es el que posteriormente se fotocopia para entregar a cada una de las empresas cubanas de interés.

Excepcionalmente se convocan concursos abiertos y públicos, asimilados a licitaciones internacionales con términos de referencia predeterminados. Esto solo ocurre cuando media algún socio extranjero que lo solicita como condición o en los proyectos financiados por programas de ayuda de Naciones Unidas, Unión Europea o donantes bilaterales.

### 3.4 IMPORTANCIA ECONÓMICA Y COMERCIAL DEL PAÍS EN LA REGIÓN

Cuba ostenta un liderazgo en la región para ciertos sectores y, sobre todo, con ciertos países. En el sector sanitario, por ejemplo, ha sido una pieza importante a la hora de seleccionar proveedores de los centros sanitarios de algunos países del área. Desempeña un importante papel en el sector de la enseñanza, en el de los servicios informáticos, energía, etc., de ahí la importancia del mercado cubano como canalizador de compras para algunos países del ALBA.

Desde el punto de vista político, Cuba presidió la Cumbre de la CELAC en 2014, a la que asistieron la práctica totalidad de líderes políticos latinoamericanos. También en 2018 se celebró en Cuba la reunión de la CEPAL.

### 3.5 PERSPECTIVAS DE DESARROLLO ECONÓMICO

El futuro económico de Cuba está condicionado por las dos limitaciones que enfrenta tradicionalmente la economía cubana: un sistema productivo basado en un sistema de planificación central históricamente ineficiente y la débil capacidad de generación de divisas en un contexto en el que la producción está fuertemente vinculada a las importaciones de materia prima y bienes intermedios.

Los intentos de modificación del actual sistema productivo para incrementar su eficiencia se basan en la aplicación de los **Lineamientos** de la política económica y social aprobados en 2011 para la actualización del modelo económico. Estos se han reflejado en un conjunto de medidas liberalizadoras en distintas áreas aprobadas desde entonces. Algunas de estas medidas liberalizadoras como la compraventa de casas y autos, la adquisición de teléfonos celulares, la entrada de los ciudadanos nacionales a los hoteles, el acceso a internet, los viajes al extranjero y, sobre todo, las dirigidas a facilitar la entrada de remesas han cambiado el panorama de La Habana. Sin embargo, las medidas dirigidas a cambiar el sistema productivo todavía no han conseguido aumentos de productividad sustanciales. Los "cuentapropistas" y las Cooperativas no Agropecuarias no han calado suficientemente en el tejido productivo por la excesiva reglamentación y limitaciones que enfrentan. Por otro lado, se han repartido 2,3 millones de hectáreas en régimen de usufructo a campesinos privados y cooperativas, pero de nuevo las limitaciones que enfrentan han impedido un desarrollo adecuado en esta área.

Es en el sector estatal, que representa el 80% del PIB, donde menos se ha avanzado, a pesar de la profusión de normas en sentido descentralizador. La excesiva rigidez en la toma de decisiones empresariales, la ausencia de un sistema de formación de precios eficiente que refleje la escasez, la inexistencia de un mercado mayorista de insumos y la dualidad monetaria que distorsiona los balances de las empresas son algunos de los problemas que enfrenta la empresa estatal.

La otra limitación al crecimiento es la dificultad de obtener divisa para la importación de materias primas, bienes de equipo, tecnología y bienes finales —absolutamente necesarios para la producción—. Los productos clásicos de exportación, como el azúcar y el níquel requerirían fuertes inversiones para aumentar la producción. Al no producirse éstas, la producción de ambos es cada vez menor.

La exportación de derivados del petróleo depende de la capacidad de Venezuela de mantener sus suministros de petróleo en condiciones preferenciales. En la balanza de exportación de

servicios, los últimos datos disponibles indican que las partidas más importantes son los servicios médicos a terceros países y el turismo. Los servicios médicos se concentran fundamentalmente en Venezuela, a pesar de los intentos de diversificación en otros países y la situación actual de Venezuela hace pensar que esta partida está sufriendo un descenso importante.

El turismo está destinado a ser, si no el principal, uno de los ingresos más importantes del país en el futuro por su situación geográfica. No obstante, con el modelo actual los ingresos no terminan de despegar ni de dar el salto cuantitativo necesario para financiar un proceso de crecimiento como el esperado, a pesar de que las medidas de Obama aumentaron significativamente las visitas provenientes de los EE. UU, pues el ingreso de Cuba por turista es pequeño.

Recae pues en la Ley de Inversión Extranjera y el DL Mariel la tarea de aportar la divisa necesaria para financiar el crecimiento y reducir la dependencia con Venezuela. Se esperaba que las medidas de Obama suavizadoras del embargo aportaran nuevas divisas pero hay que tener en cuenta el cambio de política y de talante que el nuevo presidente de los EE.UU. ha supuesto en las relaciones con Cuba.

### 3.6 OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

La escasez generalizada de oferta interna hace que haya **oportunidades de exportación** en casi todos los sectores, como muestra la variedad de la exportación española en la actualidad, pero siempre condicionadas a facilitar financiación y a aceptar un riesgo de cobro, casi nunca pequeño, a valorar en cada caso.

Por lo general aquellos sectores económicos cubanos que generan divisas (turismo, níquel, tabaco, biotecnología, azúcar, etc.) y que son priorizados ofrecen mayor seguridad a los proveedores exteriores.

Sin lugar a dudas, el sector estrella para la inversión extranjera es el turismo. Está programado construir más de 100.000 nuevas habitaciones en los próximos 15 años, de las que al menos 30.000 se levantarán con capital extranjero. Las perspectivas en este sector fueron buenas, en particular por la subida de demanda y de precios que se esperaban como consecuencia de la relajación de las limitaciones impuestas por el embargo a los turistas norteamericanos. Tras las medidas anunciadas por el presidente Trump, estas expectativas no se están cumpliendo.

Cuba presentó en la FIHAV 2018 la actualización de la Cartera de Oportunidades de Inversión publicada periódicamente desde 2014 en la que invita a inversores extranjeros a participar y que representa una inversión foránea de 11.609 millones de dólares. Abarca prácticamente todos los sectores de la economía, con 525 proyectos (69 más que el año anterior) en sectores como el turismo, petróleo, construcción, energía, transporte, industria química, industria ligera, industria azucarera, biotecnología, minería o el agroalimentario. Existen 45 proyectos en la Zona Especial de Desarrollo Mariel. Los más interesantes son aquellos sectores vinculados a la divisa como minería, azúcar, agricultura, etc. La mayoría, dirigidos al sector doméstico (como energías renovables o industria ligera), arrastran la incertidumbre de la obtención de divisa convertible para la importación o repatriación de dividendos.

### 3.7 PRINCIPALES FERIAS COMERCIALES

Feria del Libro. Febrero
Feria de Envase, Embalaje y Artes Graficas-PACGRAF. Febrero o Abril (bienal)
Festival del Habano. Febrero
Feria de Informática. Marzo (bienal)
Feria Agropecuaria-FIAGROP. Marzo
Feria del Agua-CUBAGUA. Marzo (bienal)
Feria de la Construcción-FECONS. Abril (bienal)
Feria de la Salud- Salud Para Todos. Abril (bienal)
Feria de Equipamiento para Hostelería y Restauración-HOSTELCUBA. Abril o Mayo (bienal)
Feria Convención de Turismo-FIT. Mayo
Feria de Alimentos. Mayo (bienal)
Feria de Energías Renovables. Septiembre (bienal)
Feria de Seguridad Urbana y Medios de Protección-SECURTEC. Septiembre (bienal)
Feria Internacional de La Habana-FIHAV (multisectorial). Noviembre
Feria de Artesanía-FIART. Diciembre

## 4 IMPORTACIÓN

### 4.1 RÉGIMEN DE COMERCIO EXTERIOR

En Cuba no existen regímenes de importación diferenciados, pero resulta necesaria en todo caso la existencia de una licencia de importación que otorga el Ministerio de Comercio Exterior y la Inversión Extranjera. Estas licencias, que en muchos casos adoptan la forma de licencias globales, se otorgan exclusivamente a un número limitado de empresas estatales cubanas y empresas mixtas para cada producto en cuestión, de forma que las demás empresas que carezcan de ella deben importar a través de los importadores autorizados.

Esto, unido al control exclusivo por parte de empresas estatales cubanas de la venta minorista, hace que los canales de importación y distribución estén muy limitados a empresas extranjeras. Ninguna empresa extranjera —tenga o no establecimiento comercial en Cuba— tiene licencia de importación. Existe la posibilidad, puntual, de acogerse a ciertos regímenes excepcionales: importación temporal, tráficos de perfeccionamiento, etc.

En cuanto a la Zona Especial de Desarrollo de Mariel (ZED Mariel) aprobada a finales de 2013, tiene un régimen aduanero especial. Solo se permite la implantación de empresas con fines productivos, no de distribución y almacenaje, aunque hay alguna excepción, y se podrán importar equipos y maquinaria necesarios para la producción y para la inversión exentos, en principio, de aranceles. En el caso de materias primas, los aranceles serán devueltos si el producto terminado finalmente se exporta. De la misma forma, si son necesarios servicios de instalación y montaje, también pueden quedar exentos de impuestos siempre que se incluya en la autorización.

En general, la implantación de una empresa extranjera en ZED Mariel es bastante discrecional en tanto en cuanto es posible, en principio, negociar muchas de las condiciones en las que la empresa va a trabajar. La experiencia demuestra que los requisitos exigidos por la Administración de la ZED Mariel son, en cualquier caso, importantes.

Como se menciona en otros epígrafes, desde 2009 cualquier operación de comercio exterior debe contar con una autorización, llamada la «Capacidad de Liquidez en Divisas (CL)», otorgada por un Comité formado por el Banco Central y el Ministerio de Economía y Planificación, que a la vista de la disponibilidad en divisas y de la priorización de proyectos e inversiones, atribuye a cada uno de los diferentes Ministerios y organismos estatales un volumen de divisas que constituye su disponibilidad a gastar. Los Ministerios y organismos, a su vez, reparten estas

limitadas divisas entre sus empresas subordinadas en función de los proyectos priorizados estatalmente que acometan cada una de ellas. El CL implica, en principio, que la operación tiene divisas para ser pagada al suministrador extranjero.

La delicada situación financiera de Cuba hace que uno de los principales elementos en el diseño de una estrategia de ventas a empresas cubanas sea el de asegurar el cobro. Aunque hay gran demanda potencial para la mayoría de productos, desde bienes de consumo —para los que bastaría financiación a corto plazo— a bienes de equipo —necesitados de financiación a largo plazo—, la realidad es que no todas las empresas cuentan con medios para pagar sus importaciones o con la posibilidad de obtener financiación.

Las cartas de crédito no tienen problemas técnicos ya que los bancos conocen perfectamente el sistema. Después de un periodo de tiempo en el que no fue habitual la utilización de las mismas, en la actualidad su uso es la práctica más utilizada. Desde 2013, lo habitual es que las empresas cubanas pretendan pagar a través de cartas de crédito irrevocables sin confirmar a 360 días e intentan conseguir incluso plazos más prolongados, de hasta 720 días.

Actualmente pocos bancos españoles aceptan estas operaciones al descuento por el elevado coste que deriva del riesgo del país y con las particularidades que exige la legislación cubana. Cuando lo hacen, rara vez las "confirman" dejando el riesgo sobre los hombros del exportador.

En la práctica los suministradores extranjeros han asumido muchas veces el riesgo de cobro, en muchos casos como crédito de proveedores. La experiencia habitual, y lo que está ocurriendo desde finales de 2015 con muchas operaciones amparadas en créditos documentarios a 360 días, es que pueden existir retrasos importantes en el pago por lo que se recomienda precaución.

Las empresas extranjeras han buscado distintos mecanismos para operar en este entorno de riesgo. Uno de ellos es marcarse un techo máximo en el crédito otorgado a sus clientes cubanos y eludir nuevas operaciones cuando se sobrepasa ese límite. Otra modalidad es trabajar desde almacenes en depósito aduanero o contratos de consignación, lo cual permite una mayor fragmentación de los pedidos, un control de los riesgos en curso y una mejor gestión de cobro. Esta fórmula se utiliza en el caso de los productos con una rotación alta y tuvo mucho apogeo durante varios años.

En cuanto a crédito a corto y medio plazo, han sido varias las instancias oficiales y privadas que lo concedían. Entre las privadas, los bancos, entre ellos los españoles, y las compañías financieras establecidas en Cuba, han financiado operaciones a corto y medio plazo, tanto de carácter comercial como las relacionadas con inversiones. Nuevamente es importante mencionar que la actual situación general de pagos ha frenado estos financiamientos y los bancos son ahora mucho más reacios a aceptar operaciones. El Banco de Sabadell firmó en 2018 una Línea de Confirmación y Financiación de Créditos Documentarios por 50 millones de euros con el Banco Financiero Internacional. Se trata de un préstamo "revolving" que se aplicaría al pago de deuda antigua a los clientes del Banco Sabadell y que generaría, por e importe abonado, crédito para nuevas operaciones garantizado para el Banco a través de ingresos futuros de Cuba provenientes de compañías europeas.

Están radicados en Cuba tres bancos españoles: el BBVA, Banco Sabadell y Bankia (este último retirándose del mercado). Son un apoyo y una fuente de información importante en el sector financiero cubano. Sus datos de contacto son:

- **BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA (BBVA).** Realiza labores de supervisión y seguimiento de financiación otorgada a entidades financieras cubanas y de operaciones entre empresas cubanas y sucursales del banco en otros países. Corresponsalía con bancos cubanos.
  - BBVA: Tel: +53 7204 0600/ 7204 9278; [bbva-cuba@enet.cu](mailto:bbva-cuba@enet.cu)
- **BANCO SABADELL.** Gestiona actividades bancarias entre la matriz y otros bancos e instituciones cubanas y extranjeras. Constituyó junto al grupo cubano Nueva Banca, una empresa financiera de capital mixto: Financiera Iberoamericana. Es el más activo en el mercado.

- Sabadell: Tel: +53 7204 9394; [sabadell@sabadell.mtc.co.cu](mailto:sabadell@sabadell.mtc.co.cu)
- Financiera Iberoamericana: Tel: +53 7204 3196 / 7204 3197; [negocios@iberoamerica.cu](mailto:negocios@iberoamerica.cu)

- **BANKIA.** Gestiona actividades bancarias entre Bankia y entidades cubanas y lleva a cabo servicios de asesoramiento comercial y financiero. Constituyó junto al Banco Popular de Ahorro, una empresa financiera mixta: Corporación Financiera Habana.

- Bankia: Tel: +53 7204 3705; [ias@bankia.cu](mailto:ias@bankia.cu)
- Corporación Financiera Habana (CFH): Tel: +53 7204 3611; [ias@cfh.cu](mailto:ias@cfh.cu)

Durante los 90, en España operaron **líneas oficiales** de financiación a corto plazo de la exportación apoyadas en los techos de cobertura del seguro de crédito a la exportación (CESCE). Comprendían un crédito a un año en las modalidades de suministrador y comprador, crédito a tres años para productos alimenticios y un crédito a tres años para bienes de equipo. En 2001 se cerraron por impagos, situación que se mantuvo hasta 2014 en que volvió a abrirse una modesta línea no rotatoria de 25 millones de euros para operaciones instrumentadas en créditos documentarios a máximo 360 días emitidos por el Banco Financiero Internacional, Banco Internacional de Comercio y Banco Exterior de Cuba. Esta línea fue renovada y ampliada en 2015 hasta los 55 millones de euros. Se paraliza cuando hay impagos y así sucedió en 2016. En mayo de 2018, y una vez se pagó lo adeudado, se reabrió hasta un tope de 30 millones de euros revolving amparando operaciones realizadas con créditos documentarios del Banco Nacional de Cuba.

Al ser la financiación un factor crucial de cualquier operación de venta a Cuba y debido a los cambios que pueden darse en las condiciones de la misma, es aconsejable recabar información adicional en la Oficina Comercial, en la Dirección General de Comercio e Inversiones del Ministerio de Economía y Competitividad o bien en la Compañía Española de Crédito a la Exportación (CESCE).

En cuanto a **crédito a medio y largo plazo**, Cuba no es miembro de ninguna de las instituciones financieras multilaterales como el FMI, Banco Mundial o Banco Interamericano de Desarrollo, por lo que no tiene acceso a esas posibilidades. En 2017 entró en el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) que, sin embargo, todavía no ha hecho ninguna operación en Cuba.

El crédito privado a medio y largo plazo solo se concede para financiar proyectos con garantías mediante esquemas financieros del tipo *project finance* o con *escrow accounts*. Es útil especialmente para sectores como el turismo, la minería o la energía y otros servicios que generan divisas, o donde el pago proviene directamente del exterior.

#### 4.2 ARANCELES Y OTROS PAGOS EN FRONTERA

El sistema arancelario cubano fue aprobado por el Decreto Ley 124/90 y complementado por la Resolución Conjunta 1/2017 del Ministerio de Finanzas y Precios y del Ministerio del Comercio Exterior que establecen las tarifas vigentes. Es posible obtener más información sobre tarifas vigentes en la Oficina Comercial de España en La Habana: [lahabana@comercio.mineco.es](mailto:lahabana@comercio.mineco.es) y en la web de la Aduana General de la República de Cuba: [www.aduana.co.cu](http://www.aduana.co.cu)

El arancel, que es ad valorem, cumple funciones de recaudación o de protección comercial, pero lo hace de forma muy moderada, por lo que no es un obstáculo grave para la exportación a Cuba. El arancel promedio para los países miembros de la OMC ronda el 10%, y solo cuando hay producción local de algunos productos sensibles, se aplican tipos más altos que pueden llegar al 30%. También hay acuerdos preferenciales de Cuba con algunos países que implican, en muchos casos, tarifas 0 para sus productos.

Las empresas estatales que comercializan productos de consumo y alimentos en sus tiendas cargan unos «márgenes comerciales» de entre un 80% (para los productos locales) y un 240% (para los importados de alta gama) que actúan como un impuesto indirecto a la venta minorista en CUC. El nivel de precios minoristas en Cuba es por ello muy elevado, mucho mayor que en Europa.



Las Zonas Francas que habían sido aprobadas durante la década de los 90, fueron de gran interés para las empresas extranjeras. Tras el empuje inicial, que hizo que se instalaran en zona franca muchas empresas extranjeras con fines comerciales y no productivos, durante 2005 el Gobierno cubano revisó las finalidades de cada una de ellas y el resultado final fue su cierre.

En 2013 se creó la Zona de Desarrollo Especial en Mariel (ZED Mariel) que tiene una regulación diferente y que permite la presencia de empresas extranjeras con fines productivos en condiciones diferenciadas. Hay más facilidad para situarse en la ZED Mariel sin estar asociado a una empresa cubana. Ahora bien, no es una Zona Franca. Por tanto, lo que se produzca en Mariel será considerado producto nacional y puede ser vendido en territorio nacional a personas jurídicas cubanas (no se permite la venta a personas naturales). Los aranceles, cuando correspondan, se pagarán por las empresas implantadas, aunque se prevén regímenes especiales para aquellos productos cuyo destino sea la exportación.

### 4.3 BARRERAS NO ARANCELARIAS

La **importación** está limitada a empresas estatales quienes pueden ser destinatarias finales de los productos o realizar una labor de intermediación para otras empresas que no tienen licencia de importación, distribuyendo los bienes importados entre empresas transformadoras, de servicios (hoteles, restaurantes, etc.) o minoristas. También las empresas mixtas y las empresas radicadas en Mariel pueden, en principio, importar pero solo aquellos productos que sean necesarios para la realización de sus producciones.

Las **regulaciones financieras** también actúan, en la práctica, como una barrera no arancelaria. En 2009 se creó un mecanismo para la distribución de las divisas disponibles mediante el cual un Comité, formado por el Banco Central de Cuba y el Ministerio de Economía y Planificación, a la vista de la disponibilidad en divisas y de las priorizaciones gubernamentales, atribuye a cada uno de los ministerios y organismos sectoriales un volumen de divisas (la Capacidad de Liquidez, CL) que constituye su disponibilidad para realizar importaciones. Estos organismos, a su vez, asignan estas disponibilidades de divisas a sus empresas dependientes, en función de la priorización de los proyectos concretos que estas atiendan. Por ello, actualmente es necesario tener precaución y asegurar que la operación comercial que se pueda plantear cuente con CL por parte de la empresa importadora cubana para que la misma tenga, a priori, posibilidades de ser cobrada sin problemas. A resaltar también los problemas de pagos que están ocurriendo desde finales de 2015 (incumplimientos en créditos documentarios a 360 días) que hacen necesario ser muy prudentes a la hora de exportar al país.

### 4.4 HOMOLOGACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE PRODUCTOS Y ETIQUETADO

La **homologación** y **normalización** de productos se coordina a través de la Oficina Nacional de Normalización ([www.nc.cubaindustria.cu](http://www.nc.cubaindustria.cu)) organismo estatal dependiente del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA).

La Oficina Nacional de Normalización representa al país ante los organismos internacionales y regionales en las actividades de normalización, metrología y calidad y controla la participación de Cuba en la elaboración y adopción de las normas de dichos organismos y organizaciones internacionales.

Existen **regulaciones técnicas específicas** para la importación de productos concretos. Por ejemplo algunos equipos eléctricos o mecánicos necesitan ser probados en laboratorios de *tropicalización* cubanos para demostrar su idoneidad ante las condiciones climáticas cubanas. También los equipos médicos y medicamentos deben obtener un registro a través del Centro Estatal de Control de Medicamentos, Equipos y Dispositivos (CECMED) del Ministerio de Salud Pública de Cuba. Otras normas técnicas afectan a alimentos, cosméticos y otros productos que requieren de un registro sanitario en Cuba tramitado a través del Instituto Nacional de Higiene, Epidemiología y Microbiología (INHEM), perteneciente al Ministerio de Salud Pública. En algunos productos alimenticios es necesaria, además, una certificación adicional del Instituto de Medicina Veterinaria.

## 5 INVERSIÓN EXTRANJERA

### 5.1 MARCO LEGAL

La inversión extranjera en Cuba comenzó a fines de los 80 como respuesta necesaria a la situación económica y se impulsó en los 90 con la Ley 77/1995, liberal en su redacción pero restrictiva en su aplicación. Admitía inversiones en todos los sectores excepto en salud, educación y defensa pero, en la práctica, se excluyeron sectores como el comercio minorista y otros varios. La ley tampoco limitaba la participación del socio extranjero. Sin embargo, la participación extranjera en una empresa mixta raramente se autorizaba por encima del 49% —el 51% restante sería de participación estatal—.

Esta Ley estuvo en vigor desde entonces sin prácticamente modificaciones ni cambios reseñables en la política de captación de inversión extranjera hasta 2013 y 2014 cuando se aprobaron dos normas importantes, una para la Zona Especial de Desarrollo Mariel y la otra, la Ley 118 de Inversión Extranjera, aplicable a todo el país.

En la presentación de la Ley 118 se justificó su necesidad con el argumento de que Cuba requería crecimientos del PIB de un 7% anual, lo que implicaría crecimientos superiores al 20% de la inversión. El crecimiento del PIB se había mantenido por debajo del 3% (hoy fluctúa entre el 1 y el 2%) y la tasa de acumulación era insuficiente, por lo que la entrada de la inversión extranjera debía contribuir al esfuerzo inversor con financiación. Se estimó en torno a 2.000 - 2.500 millones de dólares el flujo anual necesario de inversión extranjera.

La antigua Ley 77/1995, la de la ZED de Mariel y la nueva Ley de Inversión Extranjera responden a una misma filosofía y tienen muchos principios en común:

- En todas ellas se requiere autorización expresa para cualquier tipo de inversión.
- Se mantiene el concepto de «plazo en la inversión». Más que una inversión contempla una «concesión»
- Se mantiene la intermediación de la entidad empleadora para la contratación de trabajadores.
- Se recoge la libertad de repatriación de dividendos pero no se concreta si será necesaria autorización para la transferencia de divisa. Lo mismo es aplicable a la libertad de importación en los casos que se permite.

En este sentido, las nuevas normativas no varían sustancialmente de la anterior. Sin embargo, sí incorporan beneficios fiscales y especifican actividades priorizadas y políticas específicas en 11 sectores (algunos de los cuales estaban antes en la práctica excluidos). Por otro lado, hay reformas en curso para aumentar la eficacia del sistema productivo, a lo que deberá también contribuir la inversión extranjera.

#### • Zona Especial de Desarrollo de Mariel.

El Decreto Ley 313/2013 crea la Zona Especial de Desarrollo Mariel y regula su funcionamiento. Sus características más relevantes son las siguientes:

- Ventanilla Única para la autorización de expedientes de inversión.
- El Consejo de Ministros podrá autorizar empresas con capital 100% extranjero (aunque también puede haberlas en el resto del país).
- Distingue entre concesiones administrativas —gestión de un servicio público, realización de una obra pública o explotación de un bien de dominio público— y usuarios, que ejecutan actividades productivas, comerciales o de servicios.
- La contratación de personal también aquí se hará a través de empresas empleadoras designadas.
- Contempla un régimen tributario favorable respecto al general tributando a una cuota ligeramente menor.
- El régimen aduanero se autorizará caso a caso, según la actividad desarrollada.
- Las transacciones entre concesionarios y usuarios se realizarán en divisa y solo en CUP en los casos previstos en la legislación vigente.
- Se contempla un área de desarrollo turístico entre Mariel y la localidad de Baracoa, en el

oeste de La Habana.

#### • Nueva Ley de Inversiones Extranjeras.

Ley 118/2014 de Inversión Extranjera. Las características más reseñables son las siguientes:

- Se requiere aprobación caso a caso de los proyectos y la autorización se concede por un plazo prorrogable. El régimen de aprobación varía según el tipo de inversión.
- Existen tres modalidades de inversión:
  1. Empresa 100% extranjera, solo para inversiones cuya complejidad o importancia lo requiera. Esta empresa no cuenta con los beneficios fiscales contemplados para el resto de modalidades.
  2. Empresas mixtas en el porcentaje que se autorice (habitualmente es 50%-50%).
  3. Contratos de "Asociación Económica Internacional" que incluyen: contratos a riesgo para explotación de recursos naturales no renovables, construcción, producción agrícola, administración hotelera, productiva y servicios. La única novedad real serían los contratos para prestación de servicios, porque las otras modalidades ya existían en la Ley 77. En concreto, los contratos de administración, aunque hipotéticamente podían ponerse en marcha en más sectores, han sido solo utilizados en el turismo.
- El socio cubano será el Estado a través de sus empresas. La inversión extranjera podrá asociarse excepcionalmente con cooperativas, pero estas siempre deben estar bajo la tutela de empresas estatales cubanas.
- Se mantiene la imposición de una entidad empleadora para la contratación de trabajadores.
- No se permite participación mayoritaria extranjera en la explotación de recursos naturales, prestación de servicios públicos, comercio mayorista, turismo y biotecnología.
- Se priorizarán sectores que generen encadenamiento productivo, transferencia de tecnología, que generen energía, producción agrícola y agroalimentaria, hidrocarburos, minería, turismo y salud.
- Inversión en inmuebles. Se puede obtener la propiedad u otros derechos reales en viviendas y edificios para fines turísticos, oficinas y desarrollos inmobiliarios con fines de explotación turística. La tierra se podrá tener en usufructo.
- No se otorgarán derechos de exclusividad en el mercado cubano al socio extranjero, que podrá ser suministrador o cliente del negocio en igualdad de condiciones.
- Se podrán abrir cuentas bancarias con bancos nacionales o con bancos radicados en el exterior en moneda libremente convertible.
- Se garantiza la importación y exportación de lo necesario para el fin productivo aunque se adquirirán preferentemente bienes y servicios nacionales, ofrecidos en iguales condiciones.
- El régimen tributario para empresas mixtas y socios en contratos de asociación económica internacional (no aplicable salvo autorización a las empresas 100% extranjeras) establece una exoneración del impuesto sobre utilidades durante los primeros 8 años y excepcionalmente por un periodo superior y otras exenciones o exoneraciones (algunas temporales) en el pago del impuesto por la utilización de la fuerza de trabajo, la contribución territorial para el desarrollo local, el impuesto sobre ingresos personales a los socios extranjeros, el impuesto sobre las ventas o servicios durante el primer año de operaciones y el pago del impuesto aduanero durante el proceso inversionista.

La Ley 118 será de aplicación a la inversión extranjera que se establezca en la ZED de Mariel en los casos en que pueda ser más beneficiosa.

El principal instrumento para promover la inversión extranjera es la publicación anual de una Cartera de Oportunidades de Inversión. Ello no implica que no puedan prosperar proyectos que, sin estar en la Cartera, puedan ser interesantes para ambas partes. Esta Cartera de Oportunidades es actualizada anualmente, siempre durante la Feria Internacional de La Habana (noviembre). Se puede obtener copia de la versión de 2018 en la web de Procuba ([www.procuba.cu](http://www.procuba.cu)).

El Ministerio de Comercio Exterior e Inversión Extranjera (MINCEX) es el organismo responsable

de la promoción y coordinación de las negociaciones con los posibles socios extranjeros. También existe una responsabilidad dentro de los distintos Ministerios sectoriales de quienes depende el área objeto de la inversión, aunque en última instancia todo proyecto debe ser valorado y presentado ante el MINCEX, que se encargará de elevarlo a la instancia gubernamental que corresponda para su aprobación o denegación.

La Ley Helms-Burton (algunas de sus secciones tienen su aplicación interrumpida) y otras leyes de EE. UU. amenazan con actuaciones legales contra los inversores extranjeros en Cuba cuando utilizan propiedades reclamadas por ciudadanos cubanoamericanos. En el momento de escribir estas líneas, marzo 2019-, se ha activado el Título III de la Ley Helms Burton para un grupo de empresas dependientes del Ministerio de las Fuerzas Armadas y del Ministerio del Interior y se ha renovado sólo por 30 días la suspensión de este Título al resto de empresas. La aplicación de esta normativa otorgaría derecho a reclamar a los titulares norteamericanos de bienes confiscados contra cualquier tercero que opere con ellos. La UE y España rechazan su aplicación y defienden a quienes se viesen amenazados por ellas. Aunque han tenido escaso efecto real, en la práctica estas leyes pueden suponer una influencia negativa sobre algunas posibles inversiones y han desanimado a inversores relacionados, comercial o financieramente, con EE. UU.

Por último, cabe destacar el hecho de que entre España y Cuba está en vigor un Acuerdo de Promoción y Protección Recíproca de las Inversiones (APPRI).

## 5.2 INCENTIVOS A LA INVERSIÓN

La filosofía de Cuba respecto a la inversión extranjera no es la habitual en otros países. Se habla de «autorizaciones a la inversión extranjera» circunscritas a la aprobación puntual de las mismas y siempre en función de las necesidades e intereses del país y no de un sistema de aplicación de «incentivos a la inversión extranjera». Por ello, no existen incentivos generales a la entrada de empresas extranjeras en el país.

A pesar de ello, tanto la Ley de Inversión Extranjera como el Decreto que regula la Zona Especial de Mariel permiten exenciones fiscales y arancelarias temporales, así como regímenes especiales para algunas inversiones siempre que exista interés gubernamental. En cualquier caso, todo está sujeto a la negociación entre las partes.

No se prevén especiales incentivos sectoriales. La elegibilidad de los proyectos se realiza centralizadamente en función de criterios discrecionales que no favorecen a unos sectores frente a otros. Tampoco existen incentivos regionales ni locales salvo, naturalmente, lo dicho anteriormente respecto a la ZED Mariel.

## 5.3 PROPIEDAD INMOBILIARIA

La **posibilidad de invertir en propiedad inmobiliaria** por parte de extranjeros en Cuba se puso en marcha con la Ley 77/95, momento en el que arrancaron varios proyectos de inversión extranjera dentro del sector inmobiliario. Se construyeron en aquel momento, sobre todo en La Habana, varios edificios de apartamentos para venta a extranjeros.

Pasados pocos años las promociones inmobiliarias para venta a extranjeros se paralizaron y no volvieron a ponerse en marcha a pesar de que no se excluyeron expresamente de la ley de inversión extranjera. La nueva Ley de Inversión Extranjera, Ley 118/2014, vuelve a mencionar expresamente la posibilidad de autorización de inversiones en el sector inmobiliario, tanto destinadas a viviendas particulares como relacionadas con el sector turístico.

Está por ver a dónde llegará el alcance real de estas inversiones inmobiliarias dentro del nuevo marco legal. En las sucesivas Carteras de Proyectos de Inversión (proyectos de interés para el Gobierno cubano) que se han editado anualmente desde el 2014 se mencionan solamente proyectos de desarrollo de campos de golf que incluyen viviendas. No aparecen otras posibilidades.

Al margen de la posibilidad anterior, hasta la fecha no hay posibilidad de invertir en viviendas en Cuba. Aunque desde 2011 se ha liberalizado la compraventa de viviendas en el país (hasta

entonces solo se permitían permutas), esta liberalización es únicamente **entre cubanos**, por lo que ningún extranjero (salvo los que sean residentes **permanentes** en Cuba) puede comprar legalmente una vivienda en Cuba a un particular cubano.

#### 5.4 TIPOS DE SOCIEDADES Y FORMAS DE IMPLANTACIÓN

Las figuras societarias para empresas extranjeras que se instalan en el país con finalidad productiva se regulan por la Ley de Inversión Extranjera-Ley 118/14. Son las **empresas mixtas, asociaciones económicas internacionales (AEI), y empresas de capital totalmente extranjero**. Dentro de las asociaciones económicas internacionales se incluyen las siguientes: contratos a riesgo para la explotación de recursos naturales no renovables, construcción, producción agrícola, administración hotelera, productiva o de servicios y los contratos para la prestación de servicios profesionales.

Se añaden, además, empresas extranjeras que pueden radicarse en la Zona Especial de Mariel (ZED Mariel), regulada por una normativa especial- el DL 313/13-. Se trata de una zona con régimen y políticas especiales para fomentar el desarrollo económico a través de la inversión extranjera, la innovación tecnológica y la concentración industrial, con vistas a incrementar las exportaciones, la sustitución de importaciones y la generación de nuevas fuentes de empleo.

Las **empresas mixtas y asociaciones económicas internacionales** son entidades jurídicas sujetas al derecho cubano en las que participan socios extranjeros. En el caso de las empresas mixtas, éstas toman forma de sociedades anónimas y en el caso de asociaciones económicas internacionales no se crea una nueva persona jurídica, ya que cada uno de los socios mantiene la suya propia. La gestión se rige por los órganos societarios habituales: Junta de Accionistas y Consejo de Administración. En ellos los representantes del Estado cubano siguen las directrices del Ministerio que los tutela.

Según la Ley 118/14 las empresas mixtas y AEI pueden ponerse en marcha en cualquier sector económico salvo en aquellos expresamente excluidos (prestación de servicios de salud, defensa y enseñanza). En la práctica, históricamente ha habido otros sectores en los que nunca se aprobaron proyectos de inversión extranjera.

Existe una **Cartera de Oportunidades** de inversión extranjeras a promocionar aprobada por el Consejo de Ministros y que se publica por el Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera. Esta Cartera está disponible en la web de Procuba [www.procuba.cu](http://www.procuba.cu). Fue publicada por primera vez en noviembre de 2014 y se actualiza anualmente. La última versión disponible es la de noviembre de 2018. Cualquier organismo de la Administración Central del Estado y demás entidades nacionales patrocinadoras de la inversión extranjera deben presentar al Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera las propuestas de negocios con inversión extranjera. Este, a su vez, informará anualmente al Consejo de Ministros el estado de conformación y actualización de la Cartera de Oportunidades.

En cuanto a los **contratos de administración**, implican un contrato entre una empresa extranjera y una cubana por el cual la parte extranjera asume la dirección de la empresa cubana. En ningún caso existe traspaso de propiedad. Hasta ahora se han puesto en marcha sobre todo en el sector hotelero.

#### Constitución de sociedades

Tanto la constitución de entidades mercantiles, cubanas y extranjeras, como sus relaciones y operaciones se rigen, en general, por criterios e instrucciones administrativas. De esta forma queda en desuso la mayoría de la legislación que regulaba la vida societaria y las relaciones privadas. Esto ha originado una práctica paralización de la legislación mercantil, hasta el punto que la norma básica que sigue parcialmente en vigor es el Código de Comercio Español de 1885.

La normativa relacionada con la implantación de empresas extranjeras mediante una sucursal y la operación a través de agentes comerciales la establecen el Ministerio del Comercio Exterior y la Cámara de Comercio de Cuba, como organismos rectores de la actividad comercial entre empresas cubanas y extranjeras.

En cuanto a la instalación productiva, existen dos organismos rectores: el Ministerio del Comercio Exterior e Inversión Extranjera para empresas aprobadas al amparo de la Ley 118/14 y la Oficina de la Zona Especial de Mariel para empresas aprobadas al amparo del Decreto-Ley 313/13.

El **Socio Local en cualquier Joint-Venture** en Cuba será siempre **el Estado** a través de una de sus empresas y la inversión extranjera solo podrá asociarse excepcionalmente con cooperativas, pero en estos casos también debe participar una empresa estatal cubana que será quien tutele a la cooperativa.

No está prevista en la legislación la asociación de empresas extranjeras con particulares cubanos.

En cuanto a **franquicias**, destacar que no existe la figura de franquicia como tal. Algunas marcas reconocidas internacionalmente sí están presentes en Cuba a través de acuerdos con distribuidores estatales minoristas que les alquilan tiendas en exclusividad o parcialmente (hay alguna multimarca) para la venta de sus productos. Es el formato más parecido a una franquicia mediante el cual hay presencia en Cuba de marcas como Benetton, Mango, Guess, Paul & Shark, y otras.

## 5.5 PROPIEDAD INDUSTRIAL

La Oficina Cubana de Propiedad Industrial ([www.ocpi.cu](http://www.ocpi.cu)) perteneciente al Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medioambiente (CITMA) es el ente regulador de las actividades relacionadas con la propiedad industrial, registros de marcas y patentes.

Las empresas extranjeras que quieran proteger sus marcas o patentes en el mercado cubano deben hacerlo a través de alguno de los bufetes cubanos especializados en este sector (Lex, Claim, Consultoría Jurídica Internacional, Conas, etc.) quienes les gestionarán la solicitud de registro de patente o marca ante la OCPI.

## 6 SISTEMA FISCAL

### 6.1 MARCO LEGAL

En una economía estatalizada, donde la gran mayoría de los ingresos del Estado proviene directamente de la propiedad de las fuentes de producción o de distintas fórmulas de imposición indirecta, el Sistema Tributario se relegó históricamente a un lugar secundario.

En 1994 se aprobó la Ley 73 con una nueva formulación de los Tributos y se creó la Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT), dependiente del Ministerio de Finanzas y Precios, organismo responsable de la política del sector y del establecimiento de regulaciones al respecto. Esta ley fue derogada en 2012 por la Ley 113/12, del Sistema Tributario que regula todo lo relacionado con los diferentes impuestos que son de aplicación en el país.

La Ley 113/12 es la base del actual Sistema Tributario general cubano. Establece 25 tributos, integrados por 19 impuestos, 3 tasas y 3 contribuciones.

La Ley regula la generalidad de los tributos las personas obligadas a su pago, los hechos y bases imponibles, los tipos impositivos y las reglas para la determinación del tributo. También establece que las modificaciones en el pago de los tributos y las personas a las que se exigen se realizarán a través de las Leyes Anuales de Presupuesto del Estado, por lo que pueden existir tributos que aparecen en la Ley 113/12 que no sean de aplicación temporal si así lo establece la Ley del Presupuesto anual.

En general se establece que la Ley tendrá una aplicación gradual en la medida en que avance la implementación de los Lineamientos Económicos que se están aplicando en el país como base de los cambios económicos y estructurales. También se establecen determinados beneficios fiscales para estimular el cumplimiento del pago de tributos en determinadas modalidades o

sectores económicos.

Se excluye de lo dispuesto en esta normativa general a las empresas creadas al amparo de la Ley de Inversión Extranjera (salvo los inversionistas en contratos de administración hotelera, productiva o de servicios y la prestación de servicios profesionales, que sí tributan con arreglo a la Ley 113) y a las empresas que se radiquen en la Zona Especial de Desarrollo Mariel (ZED Mariel) que tienen un régimen tributario diferenciado y preferente.

## 6.2 PRINCIPALES IMPUESTOS

Por la centralización del sistema económico y político de Cuba, no se puede hablar de impuestos locales o regionales. Los únicos impuestos establecidos, con sus características particulares, son los impuestos, tasas y contribuciones reglamentados en la Ley 113/12 y, en el caso de Inversión Extranjera, en la Ley 118/14 y Decreto-Ley 313/13 (específico para la Zona Especial de Desarrollo de Mariel).

**Impuesto sobre Ventas:** Grava bienes destinados al uso y consumo que sean objeto de compraventa, importados o producidos, total o parcialmente en Cuba, gravándose por una sola vez. Se aplica a los bienes que se comercialicen en la red mayorista y minorista, sin perjuicio de la moneda en que se opere. Se exceptúan los bienes de consumo que constituyan materia prima para la industria o cuando se destinen a la exportación. La tasa general es de un 10%.

**Impuesto Especial a Productos y Servicios:** En bienes grava la producción y venta de: bebidas alcohólicas, vinos, licores y cervezas; cigarros y tabacos; hidrocarburos; artículos suntuarios; transmisión de energía eléctrica; y otros que ese establezcan en la Ley Anual del Presupuesto. En servicios grava la prestación de servicios telefónicos, comunicaciones, transmisión de energía eléctrica, agua, gas, alcantarillado, transporte de carga y pasajeros, gastronómicos, alojamiento, arrendamiento y recreación, así como otros servicios que se presten en territorio nacional.

**Impuesto sobre Transmisión de Bienes y Herencias:** Grava las transmisiones de bienes muebles e inmuebles sujetos a registro público o escritura notarial, derechos, adjudicaciones, donaciones y herencias.

**Impuesto sobre Documentos:** Se pagará mediante la fijación de sellos de timbre.

**Impuesto por la Utilización de la Fuerza de Trabajo:** Grava la utilización de la fuerza de trabajo asalariada, que pagarán todas aquellas personas naturales y jurídicas, cubanas o extranjeras. La base imponible de este impuesto lo constituye la totalidad de los salarios, sueldos, gratificaciones y demás remuneraciones que los sujetos del impuesto paguen a sus trabajadores. El tipo impositivo disminuye de forma progresiva de un 20% en el primer año hasta un 5% durante el quinto año y sucesivos.

**Impuesto por Uso o Explotación de Playas:** Se grava el uso o explotación de playas mediante la realización de actividades de hotelería, marinas y náuticas, alojamiento, servicios gastronómicos y comercialización de bienes y productos. Se gravan zonas de especial interés turístico.

**Impuesto por Vertimiento de Residuales en Cuencas Hidrográficas.-**

**Impuesto por Uso y Explotación de Bahías.-**

**Impuesto por Utilización de Recursos Forestales y Fauna Silvestre.-**

**Impuesto por Derecho de Uso de Aguas Terrestres.-**

**Impuesto sobre el Transporte Terrestre:** Grava la propiedad o posesión de vehículos (afecta a empresas y empresarios extranjeros radicados en Cuba) destinados al transporte terrestre.

**Impuesto sobre la Utilización o Explotación de los Recursos Naturales y Protección del Medio Ambiente.-**

**Contribución a la Seguridad Social:** Se establece una contribución a la seguridad social a la cual estarán obligadas todas las entidades que empleen a los beneficiarios del régimen de la seguridad social. La tasa es de un 14%.

**Tasa por Peaje:** Tasa a cuyo pago, en moneda nacional o en divisas, están obligados todos aquellos conductores, cubano o extranjeros, de vehículos de motor de transporte terrestre que circulen por los tramos de carretera gravados por este tributo.

**Tasa por Servicios de Aeropuertos a Pasajeros:** Tasa por la utilización de los servicios e instalaciones de los aeropuertos nacionales habilitados para el transporte aéreo internacional de pasajeros. El pago se incluye en el precio del billete.

**Tasa por Radicación de Anuncios y Propaganda Comercial:** Es de aplicación a todas las personas naturales o jurídicas, cubanas o extranjeras, que sitúen placas, afiches, carteles, rótulos, vallas publicitarias y demás anuncios o elementos similares, con fines de propaganda y publicidad comercial.

### 6.3 CONVENIO DE DOBLE IMPOSICIÓN

Entre Cuba y España no existe un acuerdo de cooperación económico-financiero como los firmados con otros países iberoamericanos.

En 1994 se firmó un APPRI, en vigor desde 1995. En 2007, a petición de las autoridades cubanas, se reunió en La Habana la Comisión para la redacción de un nuevo APPRI. Se acordó gran parte del texto pero existían puntos pendientes y las conversaciones se interrumpieron. La parte española está satisfecha con el funcionamiento del APPRI actual.

El Convenio para evitar la Doble Imposición fue firmado en 1999 y está en vigor desde 2001.

Acuerdos de Refinanciación y Programas de Conversión de Deuda, ya mencionados:

- Corto Plazo: Fondo de Contravalor por 40 millones de euros. (Noviembre 2015).
- Medio y Largo Plazo: Fondo de Contravalor por 375 millones de euros. (Mayo 2016), aún no dotado.

Memorandos de Entendimiento — Noviembre 2015:

Por parte del Ministro de Economía y Competitividad:

- MoU sobre Cooperación Económica y Comercial.

Por parte del Ministro de Industria, Energía y Turismo:

- MoU sobre Cooperación Industrial y Colaboración en materia de Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
- MoU sobre Colaboración en materia Energética.
- MoU sobre Cooperación en materia de Telecomunicaciones y Sociedad de Información.
- MoU sobre Colaboración en el Ámbito Turístico.

Por parte de la Ministra de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente:

- MoU sobre Cooperación Tecnológica e Innovación.

## 7 FINANCIACIÓN

El sistema financiero ha conocido desde mediados de los 90 un intenso proceso de renovación para intentar adaptarlo a las exigencias actuales del tráfico mercantil y de los negocios internacionales, aunque sin afectar a su carácter estatal y dirigido. Se abandonó en parte el esquema de un Banco Central de Cuba (BCC) que acaparaba casi todas las actividades



bancarias para implantar un sistema financiero de dos niveles aunque con peculiaridades y escasa competencia entre sí. La existencia de un control de cambios y la acumulación de reservas en divisas en el BCC implican que este organismo aún mantiene su poder y control.

Los principales elementos del sistema financiero son:

1. Un **Banco Central** ([www.bc.gob.cu](http://www.bc.gob.cu)) que inicialmente limitó sus funciones al ámbito de la política monetaria y de la supervisión bancaria, así como a la gestión de las finanzas externas del país pero que desde hace unos años se ha convertido, junto con el Ministerio de Economía y Planificación, en una importante instancia de política económica y de control financiero de las empresas.

2. Un **sistema de bancos comerciales** que buscan distintas especializaciones por productos y segmentos de mercado. Todos ellos deben atenerse a los principios de solvencia y equilibrio financiero en sus relaciones con los restantes agentes económicos y obedecen las normativas establecidas por el Banco Central en cuanto a tipos de interés o comisiones, por lo que no existe prácticamente ninguna competencia real entre ellos.

- Banco Popular de Ahorro ([www.bpa.cu](http://www.bpa.cu)) que cuenta con la red más extensa de sucursales por el país y es, originariamente, el banco relacionado con depósitos de particulares.
- Banco Financiero Internacional que opera en divisas y es el principal banco para transacciones comerciales internacionales.
- Banco Nacional de Cuba, que queda como tenedor de la deuda externa de Cuba y es el que asigna el crédito oficial exterior. También activo en todo tipo de operaciones de banca comercial.
- Banco Internacional de Comercio, S.A. (BICSA). ([www.bicsa.co.cu](http://www.bicsa.co.cu)). Especializado, entre otros, en banca comercial.
- Banco de Inversiones ([www.bancoi.cu](http://www.bancoi.cu)). Especializado en banca de inversión en Cuba. Asesor de proyectos de emisión de bonos, compra de acciones, créditos sindicados y reestructuraciones de deudas.
- Banco Metropolitano ([www.banco-metropolitano.com.cu](http://www.banco-metropolitano.com.cu)). Realiza servicios de cuentas corriente de ahorro en moneda nacional y divisas, pago y venta de cheques de viajeros y tarjetas de crédito nacionales e internacionales.
- Banco Exterior de Cuba. Relacionado con operaciones de comercio exterior, habiéndose especializado en aquellas que cuentan con cobertura de seguro oficial de crédito a la exportación en diferentes países.
- Banco de Crédito y Comercio (BANDEC). Proporciona créditos a las cooperativas y trabajadores por cuenta propia. Receptor de transferencias desde el exterior a través de sus bancos corresponsales.
- Banco Industrial de Venezuela Cuba. A pesar de ser un banco no 100% cubano, opera con una licencia especial otorgada por el Banco Central de Cuba, por lo que es considerado un banco comercial cubano. Brinda servicios bancarios de pago de documentos: letra de cambio, cheques. Atiende remesas familiares entre Cuba y Venezuela y solicitudes de préstamos.

3. Un sistema de **instituciones financieras no bancarias**:

- Cadeca-Casas de Cambio. Entre otras funciones, se encarga del cambio de la moneda y canje de cheques bancarios.
- Compañía Fiduciaria. Especializada en fideicomiso.
- Servicios de Pago de Red (Redsa). Administración de los cajeros automáticos y del Centro de Procesamiento de tarjetas de crédito en Cuba.
- Finatur. Casa Financiera del Banco Central. Especializada en facilitar préstamos a entidades estatales cubanas, sobre todo del turismo.
- Casas financieras sectoriales (Rafin, Fimel, Arcaz, Fintur, Finexim).

4. Un **sistema de seguros** dependiente del Consejo de Ministros y atendido por el Ministerio de Finanzas y Precios y que está compuesto por el Grupo Caudal que agrupa, entre otros, a las diferentes empresas de seguros.

5. Una serie de **entidades financieras mixtas**, en las que se asocia un banco o financiera cubana con un banco extranjero. Realizan funciones de financiamiento de operaciones y cuentan

con el respaldo del banco o financiera extranjera. Sus actividades se centran en los sectores más dinámicos de la economía nacional y en aquellos que pueden aportar garantías —más allá del riesgo país—. Algunas de las más activas tienen participación de financieras españolas como Corporación Financiera Habana, participada por Bankia; y Financiera Iberoamericana, participada por el Banco Sabadell.

6. **Representaciones de Bancos extranjeros.** Actúan como oficinas de representación de los intereses de sus casas matrices, ya que no pueden operar directamente sobre el mercado financiero cubano. Algunos de los más activos son españoles: Bankia, Banco de Sabadell y BBVA.

## 8 LEGISLACIÓN LABORAL

### 8.1 RELACIONES LABORALES

Existen varias normas que regulan la legislación laboral en Cuba. Analizamos únicamente aquellas que se relacionan con las empresas y empresarios extranjeros y que afectan, en esa medida, a particulares o empresas que quieren radicarse en Cuba.

Los trámites para que una **empresa extranjera radicada en Cuba**, bien sea desde el punto de vista comercial (sucursal/agente) o bien productivo (empresa mixta, asociación económica, empresa radicada en ZED Mariel), contrate personal local son peculiares. No existe la contratación directa, sino que la empresa extranjera tiene que contactar con una Agencia Empleadora estatal, que se encarga de la facilitación de la fuerza de trabajo a empresas extranjeras. La empresa extranjera paga mensualmente en divisas a la agencia empleadora local y esta paga, a su vez, en pesos cubanos no convertibles a los empleados locales.

En el caso de sucursales y agentes la empresa extranjera paga a la Agencia Empleadora según unas tarifas establecidas por normativa estatal para cada categoría profesional y tipo de empresa. Se trata de un salario en divisas que es muy superior a los que la Agencia le paga al empleado local y supone, en la práctica, que el trabajador cubano percibe mucho menos del salario pagado por la empresa extranjera a la Agencia. Esto implica que, en muchos casos, se considere la posibilidad de facilitar al trabajador local un incentivo adicional al salario que recibe de la empresa empleadora. Este incentivo no es oficial aunque desde el año 2008 está gravado con impuestos, lo que podría entenderse como un reconocimiento tácito del mismo.

En el caso de empresas mixtas, asociaciones económicas y empresas radicadas en la ZED Mariel, la normativa es diferente. Se pretende que la Agencia Empleadora cubana correspondiente establezca unas tarifas mínimas por empleado y que, por encima de ella, empleado y empresa extranjera acuerden el salario final. En el caso de mixtas y asociaciones también está autorizada la creación de un «fondo de estimulación» a los trabajadores en base a los beneficios obtenidos. El resultado, unido a la aplicación de un tipo de cambio diferente, hace que el importe que recibe realmente el trabajador sea mayor que en el caso de las sucursales y agentes.

En general, los principios que rigen en el ámbito laboral de las empresas extranjeras son una mezcla de derecho laboral y del contrato de servicios para la prestación de fuerza de trabajo firmado con la Agencia Empleadora. Esto dificulta las decisiones sobre selección del personal o despidos que puede tomar la empresa extranjera.

Una **empresa extranjera que no tenga radicación** en el país no puede contratar personal cubano para trabajar para ellos en el país. Existen algunas vías de colaboración con empresas cubanas que pueden brindar servicios de apoyo (entre los que están algunos temas laborales) a empresas no radicadas. Ninguna de estas opciones permite hacer labores comerciales.

Otra vertiente de contrato laboral para personal cubano corresponde a la contratación de **trabajadores cubanos para trabajar en el extranjero**. Tampoco existe contratación libre por la empresa extranjera sino que se utiliza la intermediación de una empresa estatal, que es la

encargada de controlar los contratos de trabajo y establecer las condiciones. Los sueldos pagados a estos trabajadores en el extranjero tampoco los percibe en su totalidad el trabajador, quedándose una parte la empresa empleadora.

La jornada laboral es de 44 horas y las vacaciones son de un mes al año.

Existe un único sindicato autorizado, la Central de Trabajadores de Cuba (CTC) que responde a las orientaciones gubernamentales.

Aunque pueden estar previstas, en la práctica no se dan casos de huelgas de trabajadores.

## **8.2 COSTE DEL TRABAJADOR PARA LA EMPRESA**

Los salarios de la gran mayoría de la población cubana, trabajadores en empresas estatales cubanas, a pesar de los incrementos establecidos por el Gobierno, rondan los 20-40 euros mensuales y es uno de los grandes retos que tiene que afrontar el Gobierno para conseguir aumentar la productividad laboral. Esto exige incentivar a los trabajadores.

En cuanto a los trabajadores cubanos de empresas extranjeras, el coste para la empresa extranjera puede estar entre 400 y 1.000 dólares como media en función de la categoría profesional que tenga. Recordemos que ese importe es lo que paga la empresa extranjera a la empresa estatal empleadora y no lo que recibe el empleado que se mueve en torno a las cifras mencionadas, pagos adicionales aparte.

## **8.3 ACTIVIDAD LABORAL DE EXTRANJEROS**

Cualquier **trabajador extranjero** contratado para trabajar en Cuba, bien sea por un organismo local, por un inversionista extranjero o por una sucursal extranjera necesita un permiso de trabajo que hay que solicitar al Ministerio de Trabajo de Cuba.

La solicitud y tramitación del permiso de trabajo la tiene que realizar la empresa contratante. Una vez aprobado, el permiso de trabajo debe ser renovado anualmente.

No existe un acuerdo bilateral Cuba-España de Seguridad Social. Los trabajadores extranjeros con Permiso de Trabajo en Cuba no están incluidos en el régimen de Seguridad Social de Cuba, que está destinado únicamente a trabajadores cubanos y residentes permanentes (similares a cubanos), por lo que es obligatorio poseer una póliza de seguro médico durante su estancia en el país expedida por una entidad aseguradora, que podrá ser cubana o extranjera siempre que sea reconocida en Cuba.

Los españoles con contrato laboral en Cuba y que no tengan cobertura de la Seguridad Social española, pueden acogerse de forma particular al Convenio Especial de la Seguridad Social española para Emigrantes Españoles e Hijos de éstos que trabajen en el extranjero, seglares, misioneros y cooperantes, regulado en la Orden 2865/2003 del Ministerio de Empleo y Seguridad Social de España.

Para más información, se puede visitar la página web [www.seg-social.es](http://www.seg-social.es) o la de la Consejería de Empleo y Seguridad Social en La Habana <http://www.empleo.gob.es/es/mundo/consejerias/cuba/>.

## **8.4 RÉGIMEN DE SEGURIDAD SOCIAL**

La Seguridad Social para trabajadores cubanos que trabajan en empresas extranjeras se paga por la empresa como uno de los componentes que forman el salario global que se paga a la empresa empleadora.

# **9 INFORMACIÓN PRÁCTICA**

## **9.1 COSTES DE ESTABLECIMIENTO**

Pueden ser consultados en el Simulador de Costes al que se enlaza desde la web de la Oficina Comercial (<http://cuba.oficinascomerciales.es>) y desde la web del ICEX ([www.icex.es](http://www.icex.es)).

## 9.2 INFORMACIÓN GENERAL

**La lengua oficial** es el castellano y no hay ningún otro tipo de dialecto o lengua regional.

En cuanto a **religión**, tras el triunfo de la Revolución se censuró la práctica religiosa aunque desde hace años la situación se ha relajado sensiblemente. La presencia española trajo el catolicismo, que fue religión oficial y exclusiva durante mucho tiempo. Los esclavos africanos introdujeron en la isla diversas manifestaciones religiosas que fueron practicadas en la clandestinidad y dieron origen a la santería, que tiene como centro de culto a un conjunto de "orishas" (deidades) con diferentes mitos y atributos. Cada uno de ellos se relaciona con un santo cristiano, tras los cuales se «camufló» la verdadera devoción de los pobladores de origen africano. Existen también otras religiones (protestantes, adventistas, etc.).

**Moneda.** Existen dos monedas: el Peso Cubano Convertible (CUC) y el Peso Cubano no Convertible (CUP). El CUP es la moneda en la que se realizan transacciones internas y en la que los cubanos cobran los salarios y pensiones. El CUC solo tiene valor dentro de Cuba, no cotiza internacionalmente. Se creó durante la década de los 90 y es la moneda que, en la actualidad, usan los extranjeros y la mayor parte de cubanos (dentro de sus posibilidades) para la compra de productos de consumo, pagos en restaurantes y tiendas, etc.

**Tipo de cambio.** 1 CUC= 24 CUP y, a su vez, 1 CUC=1 USD (sólo en el mercado interno, ya que el CUC no cotiza internacionalmente).

La multiplicidad de monedas y tipos de cambio es uno de los problemas básicos de la economía cubana, en la medida en que es una fuente de arbitrariedad económica. Por eso se está estudiando la unificación monetaria, momento en el que se unirían CUC y CUP en una sola moneda. No hay una fecha prevista para ello (la indicada inicialmente se ha rebasado ampliamente) y tampoco existen previsiones sobre cual puede ser el tipo de cambio que se aplique en ese momento.

Se recomienda cambiar moneda únicamente en los establecimientos autorizados (bancos, casas de cambio y hoteles).

El uso del dólar americano (USD), moneda de uso corriente en Cuba en los 90, está penalizado desde el 2005 ya que a la hora de cambiar el dólar por la moneda local, además del tipo de cambio y las comisiones correspondientes, se cobra un 10% de recargo. **Por lo tanto, no es recomendable viajar a Cuba con dólares sino con euros.** El euro se cambia por la moneda local sin penalidad alguna. También en algunos puntos turísticos puede usarse directamente como moneda de pago.

Las tarjetas de crédito (siempre que no sean emitidas en EE.UU ni por bancos norteamericanos) se aceptan en los principales hoteles y centros turísticos como medio de pago. Se aplica una comisión local por su utilización.

Como **formalidades de entrada y salida** destacamos las siguientes:

Las autoridades migratorias cubanas requieren la formalización de un visado para entrar en territorio cubano. El visado habitual es el turístico que se expide por una duración de 30 días renovables a otros 30. Para las visitas de negocios es necesario solicitar un visado exploratorio (si no se tienen relaciones comerciales previas con el país) o un visado comercial. Aunque algunos empresarios pueden no encontrar problemas a la hora de realizar gestiones o mantener entrevistas comerciales con importadores cubanos, algunas entidades y empresas cubanas se negarán a recibir a quienes no tengan visado exploratorio o comercial.

Los visados turísticos se obtienen de forma inmediata en las agencias de viajes e incluso en algunos aeropuertos. Los visados comerciales se obtienen en los varios Consulados de Cuba en España y necesitan del apoyo de alguna empresa u organismo cubano que "avale" ante el

Consulado la visita de la empresa.

También se exige un seguro de viaje que cubra contingencias en Cuba.

Para la salida del país los visitantes no requieren más trámites que los aduaneros. Las tasas aeroportuarias van incluidas en el billete.

Existe una **diferencia horaria** de 6 horas con España (península).

Las **vacaciones** son habituales entre los meses de julio y agosto, en los que la actividad laboral decrece.

Son días festivos el 1 de Enero, Viernes Santo, 1 de Mayo, 26 de Julio (más otros dos días antes o después), 10 de Octubre y 25 de Diciembre.

El **horario laboral** empieza temprano, por lo que es posible concertar entrevistas a partir de las 8.30 de la mañana. Por contra, las reuniones más allá de las 5 de la tarde son más difíciles de concertar. Son festivos los sábados alternos y domingos y, solo excepcionalmente, se pueden organizar entrevistas de trabajo los sábados por la mañana.

Los comercios abren generalmente sus puertas a las 9.00 / 10.00 horas y las cierran a las 19.00 horas mientras que los bancos abren de 8.30 a 15.30. El último día laboral de cada mes, los bancos permanecen abiertos al público solo hasta las 12.00 horas.

En cuanto a precauciones sanitarias, en general, Cuba es un país con un buen nivel de higiene y un clima subtropical con alto grado de humedad todo el año. Conviene tomar precauciones con el consumo del agua y con las picaduras de mosquitos.

Se recomienda beber solo agua mineral embotellada y usar repelente para mosquitos.

Es obligatorio viajar a Cuba con un seguro médico. Este seguro se puede adquirir, caso de no tenerlo contratado en España con alguna de las compañías aseguradoras corresponsales de la aseguradora cubana Asistur ([www.asistur.cu](http://www.asistur.cu)), en las agencias de viajes en España.

La sanidad es pública y gratuita para la población cubana, pero no para los extranjeros. Los medicamentos disponibles para los extranjeros no son siempre equivalentes a los de España y se pagan en divisas a un precio muy superior al del mercado español.

En el caso de extranjeros residentes o visitantes, existen varios hospitales que prestan servicios a quien lo necesite. Se puede pagar con CUC o con la cobertura del seguro médico obligatorio. Los más conocidos son el Hospital Cimeq [www.sld.cu/sitios/cimeq](http://www.sld.cu/sitios/cimeq) y la Clínica Central Cira García [www.cirag.cu](http://www.cirag.cu).

La seguridad ciudadana es elevada. No obstante, hay que tener precauciones con hurtos, asaltos en la calle (en zonas muy concretas) y estafas (venta ilegal de puros de dudosa calidad, cambio de moneda en la calle, etc.). La presencia policial es amplia.

**Telecomunicaciones:** Los teléfonos y fax funcionan correctamente y los accesos al exterior desde la red cubana también. Los precios de las llamadas al extranjero, aunque continúan altos, se redujeron considerablemente en los últimos años.

Los móviles españoles pueden funcionar en Cuba mediante el método «*roaming*» que es muy caro. Una llamada de 5 minutos puede costar en torno a los 20 euros.

La telefonía móvil está cada vez más implantada. Las tarifas de conexión y de uso de celulares cubanos son elevadas para los estándares internacionales.

Las comunicaciones por correo electrónico funcionan razonablemente bien. Los principales hoteles tienen centros de negocios en los que pueden consultarse las cuenta de correo electrónico e internet. Desde 2013 se amplía cada vez más la utilización del *wifi* en sitios

públicos de acceso a internet mediante pago en divisas y desde finales de 2018 es posible contratar internet en los móviles cubanos. La conexión es bastante lenta.

**Comunicaciones por vía aérea:** Las principales compañías que vuelan entre España y Cuba son Air Europa, Cubana de Aviación, Evelop e Iberia.

- AIR EUROPA: Centro de Negocios Miramar, Edif Santiago; 5ª Ave. esq. 76. La Habana; Tel: +53 7204 6904. [www.aireuropa.com](http://www.aireuropa.com)
- CUBANA DE AVIACION: Calle 23, No. 64, Vedado, La Habana; Tel: +53 7834 4949. [www.cubana.cu](http://www.cubana.cu)
- EVELOP: Calle 23 esquina a P, La Rampa, Vedado, La Habana; Tel: +53 7830 3030. 3 vuelos semanales [www.evelop.com](http://www.evelop.com)
- IBERIA: Centro de Negocios Miramar, Edif. Santiago, 5ª Ave. esq a 76; Tel: +53 7204 3454. [www.iberia.es](http://www.iberia.es)
- WAMOS AIR: [www.wamosair.com](http://www.wamosair.com). 1 vuelo semanal Madrid-Varadero

En La Habana hay un buen *servicio de taxis* así como la posibilidad de alquilar vehículos (aunque es conveniente ser previsores y hacer las reservas con antelación). Es una ciudad muy extensa, los interlocutores comerciales cubanos no suelen tener posibilidades de desplazamiento privado y el transporte público es problemático. Disponer de un taxi, estatal o privado, o de un vehículo de alquiler es esencial para moverse por la ciudad.

La principal compañía de taxi es Taxicuba. Entre las compañías de coches de alquiler están Transtur [www.transtur.cu](http://www.transtur.cu), y Rex [www.rex.cu](http://www.rex.cu).

Los principales **hoteles** que se recomiendan para estancias de trabajo son:

- Hotel Meliá Cohiba (5\*), Calle Paseo e/ 1ª y 3ª, Vedado, La Habana; Tel: +53 7833 3636; [www.meliacuba.com](http://www.meliacuba.com)
- Hotel Meliá Habana (5\*), Ave 3ª e/ 76 y 80, Miramar, La Habana; Tel: +53 7204 8500; [www.meliacuba.com](http://www.meliacuba.com)
- Hotel Iberostar Parque Central (5\*), Calle Neptuno e/ Prado y Zulueta, Habana Vieja; Tel: +53 7860 6627; [www.iberostar.com](http://www.iberostar.com)
- Hotel Iberostar Packard (5\*), Calle Prado, Nº 51, Habana Vieja. Tel: +53 78232100 [www.iberostar.com](http://www.iberostar.com)
- Hotel Tryp Habana Libre (4\*), Calle L e/ 23 y 25, Vedado, La Habana; Tel: +53 7834 6158. [www.meliacuba.com](http://www.meliacuba.com)
- Hotel NH Capri (4\*). Avenida 21 e/ N y O, Vedado, La Habana; Tel: +53 7839 7200 [www.nh-hotels.com](http://www.nh-hotels.com)
- Hotel Meliá Santiago (4\*) (en Santiago de Cuba); Tel: +53 2268 7070 [www.meliacuba.com](http://www.meliacuba.com)

Hay otros hoteles de cinco, cuatro y tres estrellas. La mayoría están enfocados al turismo y no a viajeros de negocios.

Algunos viajeros habituales optan por alojarse en casas particulares, habitualmente más baratas.

### 9.3 DIRECCIONES ÚTILES

**En España:**

- Embajada de Cuba: Paseo de La Habana, 194, Madrid. Tel: 91 359 25 00. [www.misiones.minrex.gob.cu/espana](http://www.misiones.minrex.gob.cu/espana)
- Consejera Comercial: Dª. Janet Fernández Padilla. [ccomercial@ecubamad.com](mailto:ccomercial@ecubamad.com)
- Consulado General de Cuba en Madrid: Tel.: 91 401 05 79. [www.misiones.minrex.gob.cu/es/espana/consulado-general-de-madrid](http://www.misiones.minrex.gob.cu/es/espana/consulado-general-de-madrid). Hay consulado también en Barcelona, Santiago de Compostela, Sevilla y Canarias.
- Ministerio de Asuntos Exteriores de España: Plaza de la Provincia 1, 28071 Madrid. Tel: 91 379 97 00 / 91 379 83 00 / [www.maec.es](http://www.maec.es)
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo: Paseo de la Castellana, 160, 28071 Madrid. Tel: 91 349 39 83 [www.mincotur.gob.es](http://www.mincotur.gob.es)

- Cámara de España: Ribera del Loira, 12 28042 Madrid. Tel: 91 590 69 00 / [www.camara.es](http://www.camara.es)
- Instituto de Comercio Exterior: Paseo de la Castellana 278, 28046 Madrid. Tel: 91 349 18 90 [icex@icex.es](mailto:icex@icex.es) / [www.icex.es](http://www.icex.es)

#### Representaciones españolas en Cuba:

- Embajada de España: Cárcel N° 51 esquina a Zulueta. Habana Vieja. La Habana; Tel: +53 7866 8025/26. [emb.lahabana@maec.es](mailto:emb.lahabana@maec.es)
- Consulado General de España: Cárcel nº 51 esquina a Zulueta. La Habana Vieja. C. Habana; Tel: +53 7868 6868. [cog.lahabana@maec.es](mailto:cog.lahabana@maec.es)
- Oficina Económica y Comercial: Calle 22 N° 516, entre 5ª y 7ª, Miramar, La Habana; Tel: +53 7204 8100/98 [lahabana@comercio.mineco.es](mailto:lahabana@comercio.mineco.es). Nótese que no está en el mismo edificio, ni siquiera en la misma zona, en el que están la Embajada y el Consulado españoles. <http://cuba.oficinascomerciales.es>
- Asociación de Empresarios Españoles en Cuba: Centro de Negocios Miramar, Edif. Santiago, Of 216; Tlfx: +53 7204 0728. [aeec@aeec-emprescuba.com](mailto:aeec@aeec-emprescuba.com) , [www.aeec.cu](http://www.aeec.cu) Unica asociación de empresarios extranjeros autorizada por las autoridades cubanas. Agrupa a unos 200 empresarios españoles con relaciones comerciales con Cuba.

#### Principales organismos de la Administración pública cubana:

- Cámara de Comercio de Cuba. Calle 21 No. 661 e/ Paseo y A, Vedado, La Habana; Tel: +53 7838 1321/22/24. [euro@camara.com.cu](mailto:euro@camara.com.cu) / [www.camaracuba.cu](http://www.camaracuba.cu) .
- Ministerio del Comercio Exterior e Inversión Extranjera. Calle Infanta nº 16 esq.23, Vedado. La Habana; Tel: +53 7838 0404. [www.mincex.cu](http://www.mincex.cu).
- Ministerio de Relaciones Exteriores. Calle Calzada esquina a G, Vedado, C. Habana; Tel: +53 7836 4500. [protocolo@minrex.gov.cu](mailto:protocolo@minrex.gov.cu) / [www.cubaminrex.cu](http://www.cubaminrex.cu)

#### Sitios web españoles:

- Las Oficinas Comerciales de España en el extranjero tienen una **web** común: [www.oficinascomerciales.es](http://www.oficinascomerciales.es) . En esa página se puede acceder a la web concreta de cada una de ellas. La información que se facilita es útil y se actualiza periódicamente. Incluye, además de los datos económicos y comerciales del país: estudios sectoriales realizados por la Ofecomes, noticias reseñables, informes sobre ferias, Misiones Comerciales previstas, etc. El enlace directo a la página de Cuba es: <http://cuba.oficinascomerciales.es>
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo: [www.mincotur.gob.es](http://www.mincotur.gob.es)
- Instituto de Comercio Exterior de España - ICEX [www.icex.es](http://www.icex.es)

#### Sitios web cubanos:

- Cámara de Comercio de Cuba: [www.camaracuba.cu](http://www.camaracuba.cu)
- Boletín Oficial de la República, legislación: [www.gacetaoficial.cu](http://www.gacetaoficial.cu)
- Banco Central de Cuba: [www.bc.gov.cu](http://www.bc.gov.cu)
- Oficina Nacional de Estadísticas e Información: [www.onei.cu](http://www.onei.cu)