

LOS GRANDES RETOS DEL DESHIELO

Emilio Morales

Cuando al presidente venezolano Hugo Chávez le fue detectada la enfermedad de cáncer que finalmente lo llevó a la tumba, el gobierno cubano rápidamente puso en práctica el plan B: sobrevivir aunque fuera pactando con el enemigo. Cuando ocurrió la caída del campo socialista y el derrumbe de la Unión Soviética, el sistema cubano tuvo que “tropicalizarse” rápidamente para salir del abismo al que fue empujado de la noche a la mañana.

La pérdida del subsidio soviético, la desaparición del apoyo financiero y político del campo socialista, así como la pérdida del 85% de los mercados donde se exportaban los productos cubanos a finales de los 80, obligaron al gobierno cubano a implementar una apertura económica en 1993 con el objetivo de salir de la difícil crisis que el gobernante cubano Fidel Castro bautizó con el eufemismo de “período especial en tiempos de paz”. No había otra alternativa para el gobierno de Fidel Castro: el país tuvo que abrirse al capital extranjero e introducir fórmulas capitalistas para evitar el colapso total.

Había transcurrido casi una década de esa dinámica de sobrevivencia cuando apareció el gobierno de Hugo Chávez, en 1999, como el sustituto del subsidio soviético: la isla salió de las emergencias del período especial. De pronto, Venezuela se convirtió en el socio comercial más importante de Cuba. La danza de los millones del petróleo llegaba hasta la isla. Chávez financiaba cuanto proyecto se le ocurría a su padrino en La Habana.

Gracias al nuevo subsidio venezolano, el gobierno pudo invertir cientos de millones en reparar decenas de escuelas y hospitales, exportar mano de obra como nunca—casi 50,000 civiles cubanos prestan servicios

en el extranjero en los sectores de la salud, la educación y el deporte—echar a andar la refinería de Cienfuegos, recibir 125,000 barriles de petróleo diarios y desarrollar un sinnúmero de proyectos conjuntos de millonarios recursos financieros, los que incluyeron hasta inversiones cubanas en Venezuela.

Sin embargo, los tiempos de bonanza inesperadamente llegaron a un punto extremadamente crítico. Esta vez no fue el derrumbe del muro de Berlín o la *perestroika* de Mijaíl Gorbachov los causantes de la debacle económica de la isla, y el posible regreso de la economía cubana al abismo de los años 90. La enfermedad de Chávez, precipitó abruptamente los acontecimientos, lo cual obligó a la nomenclatura cubana a un inaplazable Plan B, el cual tenía tres objetivos fundamentales:

1. Ganar tiempo para negociar un acercamiento con EE.UU.
2. Acelerar el cambio de modelo económico.
3. Iniciar negociaciones para eliminar el embargo norteamericano.

La situación se repetía como un juego a la noria. La posibilidad de perder el principal socio comercial y, al mismo tiempo, el patrocinador principal de la economía de la isla, era 100 por ciento real. El plan B dejó de ser una alternativa para convertirse en un hecho. Dieciocho meses de negociaciones secretas entre Washington y la Habana fueron necesarios para llevar a cabo la primera fase del plan B.

El 17 de diciembre del 2014 anuncian los presidentes Barack Obama y Raúl Castro el deshielo de las relaciones entre los gobiernos de los EE.UU y Cuba. Su efecto fue como un tsunami: nadie estaba preparado para la noticia. Súbitamente Cuba se convirtió en el

centro de la atención de las grandes compañías norteamericanas, ausentes por más de medio siglo de un mercado desconocido a solo 90 millas de sus costas en pleno siglo XXI. El impacto se convirtió por un lado en un golpe de oxígeno para el lento y complicado proceso de cambio de modelo de la economía que estaba implementando el gobierno cubano, mientras que por otro, cambió el umbral de esperanzas a más de 11 millones de cubanos que viven en la isla. Llegó entonces la tempestad desatada por el deshielo, la cual rápidamente condujo a trabajar en los objetivos segundo y tercero del plan B: el reto de acelerar las reformas y la lucha por eliminar el embargo sin perder el control del país.

Llegados a este punto nos hacemos la gran pregunta, ¿podrá el deshielo derrumbar los muros que levantó el gobierno cubano para sobrevivir a los efectos del embargo? Sin duda alguna, algo difícil de predecir. Sobre todo teniendo en cuenta, que la misma generación que provocó el surgimiento del embargo es la misma que está negociando el deshielo. Entonces cabe la otra gran pregunta ¿es un cambio de ideología? La respuesta es NO. ¿Es una estrategia de sobrevivencia? La respuesta es SI. ¿En qué punto nos encontramos ahora? ¿Qué impacto ha causado el deshielo en la economía de la isla? ¿Hasta dónde está dispuesto el gobierno cubano a abrir su economía? ¿Cuáles de los muros construidos por el gobierno cubano para contrarrestar el embargo serán eliminados, cuáles permanecerán intactos?

Lo cierto es que se ha desatado un fuerte frenesí por invertir en la isla por parte de empresarios norteamericanos y no norteamericanos. Ahora todo el mundo quiere estar ahí, lo que ha conllevado a distorsionar un poco la realidad de oportunidades en un mercado que despunta como uno de los mercados emergentes más prometedores, con grandes necesidades que cubrir, pero todavía con muchos problemas estructurales para viabilizar las inversiones, lo que lo hace un poco incierto. Donde el riesgo sigue siendo un factor clave a la hora de tomar decisiones.

Este frenesí está creciendo como una bola de nieve, influenciado por la frivolidad y agresividad de algunos medios de prensa en su lucha por tener la primicia informativa sobre el caso cubano y lo que pueda

ocurrir en el futuro. También por parte de firmas de publicidad y abogados que dicen poder ayudar a todos y en realidad no tienen ninguna información relevante como para mostrar la realidad actual del mercado de la isla, sus oportunidades y limitaciones, que ayuden en la toma de decisiones.

En esta enredada madeja el octogenario grupo de dirigentes que gobierna el país tiene el reto de transformar la economía, enfrenar el desafío de incursionar en formulas capitalistas para hacer crecer el PIB, sin perder la hegemonía del poder y el control total. Para ello, tienen por delante el objetivo de eliminar el embargo en medio del inicio de la contienda electoral para la presidencia de los EE.UU.

¿Qué pasará en esta etapa transitiva después que abran las embajadas y comience el complicado intento de desmontaje del embargo? Aprovechará el gobierno cubano esta burbuja que ha surgido como consecuencia del deshielo? ¿Logrará el gobierno norteamericano imponer sus medidas ejecutivas ante un congreso republicano desafiante? Sin duda alguna el deshielo enfrenta grandes retos, sobre todo por la parte cubana, que es la que más tiene que ceder si quiere realmente montarse en el carro del desarrollo y la prosperidad.

EL DESHIELO Y EL EFECTO DOMINÓ EN LA ECONOMÍA CUBANA

Meses atrás nadie imaginó que el inesperado anuncio de las negociaciones para el restablecimiento de relaciones diplomáticas entre los gobiernos de Cuba y Estados Unidos iba a dar un fuerte impulso a la hasta ese momento prometedora pero incierta Zona Especial de Desarrollo del Mariel (ZEDM).

Lo cierto es que a diferencia de hace un año atrás, después de haber realizado internacionalmente un fuerte lobby promoviendo las ventajas de la ZEDM, con toda la maquinaria propagandística del país en función de la búsqueda de inversores extranjeros, el gobierno cubano solo había podido atraer 35 proyectos de inversión para su evaluación. Sin embargo, después del 17 de diciembre, la ZEDM ha cambiado su expectativa y han logrado recibir más de 300 solicitudes.

Por lo que se desprende que una buena relación con Estados Unidos es la clave que garantizará el éxito de la ZEDM en el futuro. Este nuevo escenario sin dudas reduce la incertidumbre y crea un ambiente de mayor concurrencia para realizar las inversiones en la isla.

Esto explica el porqué de las visitas—consumadas unas y anunciadas otras—de delegaciones empresariales de países como España¹, Inglaterra², Francia³, Japón⁴ y de EE.UU procedentes de diversos estados y gremios empresariales⁵. Todas estas delegaciones en su conjunto conforman un listado de más de 300 empresas especializadas en diversos sectores de la economía y que han mostrado interés por invertir en la isla.

La mejor promoción de marketing que ha tenido la ZEDM ha sido el deshielo de la relación entre los EE.UU y Cuba. Los inversionistas norteamericanos que estaban teniendo en cuenta una posible incursión en el Mariel, pero que todavía estaban indecisos, ya comienzan a mover sus fichas. De ahí que de pronto las solicitudes para invertir en la ZEDM hayan tenido un incremento de un poco más del 757% en apenas 4 meses.

Tabla 1. Evolución de las solicitudes en la ZEDM, 2014–2015

ZEDM	Antes 17 Diciembre	Después 17 Diciembre	% Inc.
Solicitudes	35	300	757.14

Fuente: Elaborado por The Havana Consulting Group a partir de informaciones reveladas por las autoridades cubanas a diversos medios de prensa e información obtenida por fuentes propias.

El empuje del empresariado norteamericano por tratar de entrar al mercado cubano ha generado una

nueva dinámica en las expectativas de desarrollo y esperanzas que hoy tienen los cubanos de la isla. Esta nueva coyuntura ha tenido una amplia cobertura en la prensa norteamericana, que no ha dejado de reportar cada evento que se ha suscitado como parte de la gran lobby económico que han desatado diversos gremios de la comunidad empresarial de los Estados Unidos.

Sin dudas este es el mejor momento para propiciar una transformación profunda de la economía cubana, donde el sector privado debe jugar un rol más preponderante en la transformación del modelo que se ha propuesto el gobierno. Es ahora o nunca cuando deben dejarse a un lado las políticas erradas por décadas en el manejo de la economía. Sin embargo, el gobierno debe dar el paso de liberar las fuerzas productivas para montarlas en el carril del desarrollo, en el carril de la creación y la generación de la riqueza, y dejar a un lado los métodos retrógrados de contratación del personal tanto dentro de la isla como en el exterior, donde el profesional cubano gana entre el 10 y el 20% del salario por el cual es contratado y el gobierno entre el 80 y el 90%, una práctica feudal en pleno siglo XXI.

Una muestra de que la economía cubana necesita de un sector privado más diverso que contribuya a su rápida transformación lo estamos viendo, por ejemplo, en los resultados alcanzados por los trabajadores por cuenta propia en el sector turístico y en la telefonía celular.

En el primero ya se dan las primeras señales de que el estado no tiene la infraestructura que de soporte a una avalancha de turistas norteamericanos, y aun cuando el turismo norteamericano a la isla sigue res-

1. EFE. “Empresarios españoles buscan en Cuba proyectos para invertir”. *El Mundo*, Abril 2015. <http://www.elmundo.es/espana/2015/04/16/552f0852268e3eff408b4573.html>

2. Info News. “Empresas Británicas se suman al deshielo con Cuba.” Abril 2015. <http://www.infonews.com/nota/197189/empresas-britanicas-se-suman-al-deshielo-con-cuba>

3. EFE. “Francia está “interesada” en invertir en la agricultura cubana”. Abril 2015. <http://unioporcubalibre.blogspot.com/2015/03/francia-esta-interesada-en-invertir-en.html>

4. International Press. “Japón apoya modernización económica y social de Cuba”. Abril 2015. <http://es.ipcdigital.com/2015/04/29/japon-apoya-modernizacion-economica-y-social-de-cuba/>

5. La Jornada. “Casi 100 empresarios agrícolas de EU visitan Cuba para tantear el terreno”. DPA. Marzo 2015. <http://www.jornada.unam.mx/ultimas/2015/03/02/casi-100-empresarios-agricolas-de-eu-visitacion-cuba-para-tantear-el-terreno-1923.html>

tringido por el embargo, ya se observa overbooking en la reserva de hoteles para los próximos meses. Razón por la cual el sector privado ya comienza a ser un soporte importante para asimilar una cuota grande de turismo que no puede ser atendida por el aparato empresarial del estado en cuanto a hospedaje y servicios de alimentación por no tener la estructura que requiere. Los polos turísticos de Viñales y Trinidad son un ejemplo claro: en ambos el sector privado supera en capacidad de hospedaje a la infraestructura turística en manos del estado y que es compartida en más de un 65% con turoperadores extranjeros. Es por ello que aunque el gobierno no estimule el crecimiento del sector privado, el mercado lo empuje espontáneamente con mayor fuerza para propiciar su expansión y desarrollo.

En el caso de la telefonía celular ocurre otro tanto. ETECSA, el monopolio estatal de las telecomunicaciones, no ofrece un servicio adecuado a los más de tres millones de clientes que están abonados a la telefonía celular en el país⁶, ni si quiera para configurar el correo nauta que ofrece a sus clientes para poder tener acceso a email con salida internacional y poder conectarse a las redes WIFI disponibles en algunos hoteles del país. Es el sector privado quien se está llevando el pastel de los servicios en esta industria, al ofrecer y dar un servicio de atención al cliente insuperable, incluyendo productos de propia factura como aplicaciones para los teléfonos.

Ante estas realidades inobjetables, no cabe duda que el mercado cubano se está transformando y los consumidores se mueven en dirección a donde mejor se satisfacen sus necesidades. Es un proceso natural, donde la hegemonía estatal poco a poco va cediendo espacio al naciente sector privado. Es el resultado de la competencia, aun cuando las condiciones para competir todavía son desventajosas para el sector privado, al no contar con un mercado mayorista y no poder importar los insumos que requieren para el desarrollo de sus negocios. Una razón más para entender que los emprendedores cubanos no los detienen las dificultades adversas: triunfan porque son dueños,

innovadores, ofrecen mejor servicio y son más eficientes.

Es entonces en este contexto, donde al calor del deshielo se produce este incremento de solicitudes por inversionistas extranjeros para incursionar en la ZEDM.

LAS EMPRESAS NORTEAMERICANAS SON LAS DE MAYORES OPORTUNIDADES EN EL FUTURO

De todas las potenciales empresas que pudieran invertir en la isla, las de mayor fuerza indiscutiblemente son las norteamericanas y ese fue el principal axioma para el cual fue diseñada la ZEDM. En una primera etapa, después que se levante el embargo, el potencial a invertir por parte de las empresas norteamericanas podría llegar hasta los 20,000 millones de dólares. Hay varios factores que ponderan con mayor fuerza la inversión de las empresas norteamericanas por encima del resto de las empresas de otros países.

En primer lugar está el factor geográfico. La cercanía de ambos países disminuye enormemente los costos de transportación y abastecimiento, lo que garantiza que cualquier ciclo productivo arranque con bajos costos y permita tener un producto final con un precio más competitivo. Hay que sumarle la fuerza y solidez financiera del capital norteamericano que puede llegar a la isla para cubrir las necesidades de todos los sectores con potencial de desarrollo y que representen una oportunidad real para desarrollar internamente la industria y el mercado cubano, y al mismo tiempo potenciar las exportaciones. Por último, el potencial turístico norteamericano podría representar una afluencia de entre 5 y 7 millones de norteamericanos anuales si Cuba logra desarrollar una estructura adecuada en los próximos diez años.

Imaginar tal mercado turístico solo de norteamericanos implicaría inversiones colosales en la industria turística y en todas las industrias que le dan soporte a ésta. El sector inmobiliario sería uno de los más pujantes. La logística que le daría soporte a todo este mercado y a todas estas inversiones es un negocio

6. Cubaencuentro. "La telefonía móvil en Cuba superó los 3 millones de usuarios en abril", Mayo 2015. <http://www.cubaencuentro.com/cuba/noticias/la-telefonía-movil-en-cuba-supero-los-3-millones-de-usuarios-en-abril-322815>

multimillonario que tiene que ser gestionado por empresas de gran calibre y eficiencia.

No existe otro país tan cercano a Cuba que tenga un empresariado tan diverso y exitoso como el de los Estados Unidos para irrumpir en el mercado cubano con tal velocidad, fuerza y éxito, que arrastre a la economía cubana hacia el camino del desarrollo. Sin embargo, todavía persiste el discurso retórico y poco oportuno de los directivos del gobierno que hoy tienen la responsabilidad de trazar la estrategia para la atracción del capital extranjero. Algo que en vez de propiciar oportunidades crea dificultades innecesarias que entorpecen y dificultan el acercamiento de las inversiones tan necesitadas.

En segundo lugar, Cuba cuenta con una base de recursos humanos altamente instruida que se convierte de momento en un terreno muy fértil para las inversiones en tecnología, desarrollo de la industria del software y la biotecnología. Sin embargo, en el mundo moderno, el capital fluye hacia los mercados de mayor confianza. No basta tener recursos humanos altamente preparados, playas paradisíacas y paisajes exóticos para atraer al capital. Hay otros factores imprescindibles que hacen que un mercado sea atractivo para las inversiones: (a) la seguridad financiera; (b) la seguridad jurídica; (c) la libre contratación de personal; (d) el desarrollo del sector privado local; (e) la espontaneidad del libre mercado como elemento regulador de los precios bajo la ley de la oferta y la demanda; (f) el libre acceso a internet como plataforma para el flujo rápido de la información y los negocios; y (g) la libertad empresarial.

Pero para que esos factores se conviertan en verdaderas premisas atractivas que ayuden a minimizar el riesgo de invertir en la isla, Cuba tiene que transformarse en un mercado más abierto y su sociedad tiene que ser incluyente, como no lo ha sido por más de medio siglo.

Es por ello, que esta oportunidad que hoy se presenta debe aprovecharse rápidamente. La vieja fórmula de tener una economía cerrada y depender de un aliado de turno no ha funcionado por más de 50 años. Los resultados son claros: pobreza, atraso, economía estancada y una migración que crece por año y no se detiene.

La economía cubana debe desarrollarse de forma uniforme y coherente. En la actualidad la modernidad permite dar el salto al desarrollo si las economías se apoyan en las nuevas tecnologías. Sin embargo, la modernidad no parece haber llegado aún al pensamiento estratégico del *establishment* cubano.

Por tanto, se impone una actitud más pragmática, a tono con las circunstancias, de cooperación no de enfrentamiento, pues un desliz de última hora por parte de las autoridades cubanas puede derrumbar en un abrir y cerrar de ojos el beneficioso efecto dominó que se ha logrado después del 17 de diciembre y enterrar de un golpe la esperanza de una vida mejor para 11 millones de cubanos.

Quien necesita los millones de dólares es la economía cubana, no EE.UU. En estas circunstancias, Estados Unidos tiene poco que ganar y Cuba tiene mucho que perder. Al final, el capital fluye a los mercados donde se multiplica, no a los mercados donde se pierde. Una lección para la cual no se necesitan 56 años más para aprenderse.

De momento el gobierno cubano se encuentra atrapado en los muros que construyó para defenderse del embargo. Desmontar esos muros es la tarea más arriesgada, complicada y audaz que tiene que llevar a cabo el gobierno cubano si quiere aprovechar el efecto positivo del deshielo.

Los muros que tiene que eliminar el gobierno cubano

Por más de medio siglo el gobierno cubano construyó un sin número de barreras jurídicas, económicas, financieras y políticas, para contrarrestar los efectos del embargo. De esta forma, la economía cubana quedó atrapada por dos poderosos embargos: el de Estados Unidos y el bloqueo interno del gobierno cubano. Estas barreras internas diseñadas e implementadas por el gobierno cubano han tenido un impacto directo en la deformación de la economía del país y en el establecimiento de un modelo económico que se ha intentado reformar en varias ocasiones en distintas etapas en el largo camino de 56 años. Figura 1.

El embargo norteamericano coexiste desde su comienzo en 1961 con las restricciones comerciales y de todo tipo que La Habana impuso ese mismo año a la

Figura 1. Esquema que describe las condiciones bajo las cuales se anunció el deshielo entre EE.UU y Cuba



economía de los cubanos y que se mantiene hasta nuestros días con algunas modificaciones.⁷

Hoy la misma generación que llegó al poder en 1959 y transformó drásticamente la economía y la sociedad cubana en los primeros años de la revolución, convirtiendo al país en un modelo socialista, es la misma que está llevando a cabo el cambio de modelo económico y es la que ha negociado el deshielo con los Estados Unidos después de medio siglo de enfrentamiento.

No cabe duda que el deshielo con EE.UU constituye un cambio radical de estrategia. El paso dado representa un gran reto para el gobierno cubano. Sobre todo, porque ya el soporte económico de Venezuela ha tocado fondo y Cuba no tiene otra alternativa que insertarse en la economía mundial. Pero para ello, tiene que entrar en el complejo proceso de desmontaje de todos esos muros que levantó para contrarrestar los efectos del embargo norteamericano.

Entre todas estas barreras construidas por el gobierno en la isla hay un grupo que son estratégicamente fun-

7. Sanguinety, Jorge A. "¿Por qué no se habla del otro embargo?". Febrero 2015. *Diario de Cuba*. http://www.diariodecuba.com/cuba/1424769412_13049.html

damentales en el aspecto económico y que han sido a lo largo de los años las que han permitido mantener el control político del país pero a un costo económico muy alto:

1. No existencia de la libertad empresarial.
2. No existencia de un libre mercado, ni de precios regulados por la oferta y la demanda.
3. La no existencia de la libre contratación.
4. Seguridad financiera débil.
5. Seguridad jurídica débil.
6. Deuda externa acumulada con múltiples acreedores por décadas.
7. Acceso muy limitado de Internet.

A partir de las reformas emprendidas por el presidente Raúl Castro se observa que en los últimos 5 años se han realizado algunas transformaciones y se han dado algunos pasos que indican que el gobierno ha comenzado el desmontaje lento y paulatino de estas barreras que por muchos años perjudicaron a la economía y a la sociedad cubana y que hoy constituyen un lastre para poder insertarse en la economía mundial.

Falta de Libertad Empresarial

Aunque en Cuba no ha existido la libertad empresarial por más de medio siglo, en los últimos años el gobierno ha dado ciertos pasos que pueden derivar en un futuro hacia una apertura económica más profunda, sobre todo que permita el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, algo que hasta hoy se está llevando a cabo a un ritmo muy lento bajo la sombra del denominado “trabajo por cuenta propia”.

El trabajo por cuenta propia tuvo su nacimiento como sector privado gracias a la crisis de los años 90, producida como consecuencia del derrumbe de la Unión Soviética y los demás países socialistas de Europa del Este. Dichos históricos acontecimientos generaron la mayor crisis económica que jamás vivió el pueblo cubano desde que triunfó la revolución en 1959. La crisis denominada por Castro como el “período especial en tiempos de paz”, obligó al gobierno

cubano a implementar diversas medidas que ayudaran a enrumbar la economía y salir de la crisis extrema.

La apertura al trabajo privado sin dudas fue una de las medidas más importantes y renovadoras de la sociedad cubana en los años 90. En el mes de Septiembre de 1993 el gobierno cubano a través del Decreto-Ley 141 puso en vigor la autorización del trabajo privado para 117 modalidades⁸, después de más de tres décadas de haberlo prohibido. Rápidamente el cambio era perceptible, de una economía totalmente ineficiente y erosionada por un modelo decadente e incapaz de generar la producción de riquezas, se producía un cambio positivo en la economía y la sociedad.

La reacción inicial a la liberalización de las medidas para ejercer el trabajo privado fue imprecisa. Unos meses después de anunciar la medida había unos 70,000 cubanos con licencia para ejercer el trabajo privado.⁹ La autorización del trabajo por cuenta propia por otra parte significaba una forma de legalizar una gran cantidad de empleos que se hacían de forma ilegal hasta ese entonces en la llamada segunda economía (mercado negro). Para esa fecha se calculaba que un poco más de 800,000 personas eran participantes activos en la segunda economía.¹⁰

En apenas un año el país era otro. La gente comenzó a desplegar su imaginación y creatividad. En tal sentido alrededor de 130,000 licencias para trabajos por cuenta propia se dieron en el primer año. Las ciudades tenían movimiento, las personas se vestían de forma diferente, comenzaron a florecer restaurantes privados—que hoy en día muchos de ellos tienen más clientes que los que opera el estado en el mercado interno en divisas—artesanos, carpinteros, mecánicos, etc. que comenzaron a derrochar su talento y a dar soluciones a cientos de problemas que se habían acumulado durante muchos años. Se respiraba un tímido renacer de la economía.¹¹

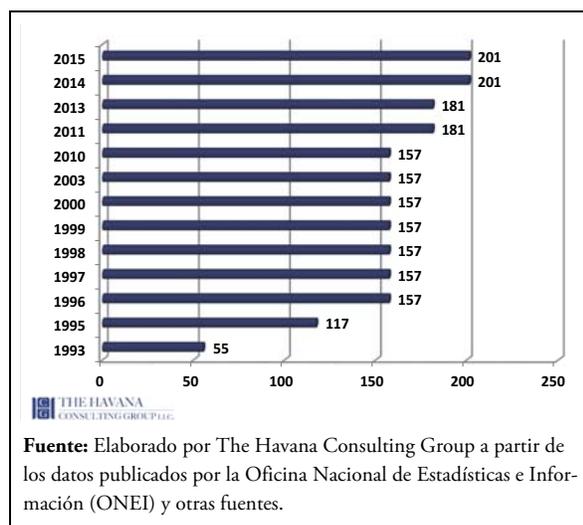
8. Lafita Rojas, Osmar. “Tribulaciones del trabajo por cuenta propia”, *Diario de Cuba*. Diciembre, 20014. http://www.diariodecuba.com/cuba/1417607937_11598.html

9. Jatar-Hausmann, Ana Julia. *The Cuban way, capitalism, communism and confrontation*. Kumarian Press, página 97. 1999.

10. Pérez- López, Jorge F. *Cuba's second economy, from behind the scenes to center stage*. Transaction Publishers, página 145. 1995.

En el año 2003 la dirección el país cambió el rumbo de las reformas y volvió a la centralización de la economía. El decrecimiento constante de la aprobación de solicitudes para licencias de trabajo por cuenta propia, sumados a otros factores, explica en parte por qué se estancó el desarrollo del sector privado. Dicha situación confirma que la apertura comenzada en los 90 por el gobernante Fidel Castro se vio bruscamente frenada por éste, comenzando un proceso de marcha atrás, dejando claro el verdadero interés del gobierno de controlar la economía y no dar oportunidades, ni estimular el crecimiento del sector privado.

Gráfico 1. Serie histórica de modalidades aprobadas para ejercer el trabajo por cuenta propia, 1993–2015



Con la llegada de Raúl Castro al poder en el año 2006, se produce un cambio de estilo de gobierno y se comienza un proceso de consulta con la población para conocer los principales problemas del país. Dichas consultas derivaron en el documento de los lineamientos de la política económica y social del partido y la revolución. El gobierno tomó este documento como guía para la implementación de las

nuevas reformas iniciadas a partir del año 2011 con el objetivo de intentar transformar el modelo económico cubano, entre ellas una reapertura al sector privado. Con este propósito se aprobaron 181 modalidades para ejercer el trabajo privado, las cuales en el 2014 se incrementaron a 201¹². Ver Gráfico 1.

En el año 2011, cuando el gobierno comienza a implementar las reformas, a partir de la aprobación de nuevas leyes y mayores flexibilidades para ejercer el trabajo privado, se produce un aumento notable del número de trabajadores vinculados al cuentapropismo, al alcanzar la cifra de 357,663, para un alto crecimiento del 127.3%.¹³ Hoy, la cantidad de cuenta-propistas alcanza la cifra de 489,929. Ver Gráfico 2.

Gráfico 2. Serie histórica de trabajadores por cuenta propia, 1993–2015



La apertura al sector privado ha llegado a un punto de madurez tal que ha alcanzado el tope de máximo crecimiento posible basado en las 201 modalidades autorizadas para ejercer el trabajo privado. El mismo gobierno es quien ha puesto las limitaciones y las trabas para aprovechar el crecimiento y el boom del sector privado. El ejemplo de la experiencia con los cubanos que establecieron negocios de vender ropa es

11. Morales, Emilio. *Cuba: ¿Transito silencioso al capitalismo?* Alexandria Library, página 22. 2009.

12. Cubadebate. “Trabajo por Cuenta Propia crece y se valida como opción de empleo en Cuba”. Marzo 2014. <http://www.cubadebate.cu/especiales/2014/03/19/trabajo-por-cuenta-propia-crece-y-se-valida-como-opcion-de-empleo-en-cuba/#.VIfnPnv26Qg>

13. DPA. “Cuba duplica el número de trabajadores por cuenta propia en un año”. *El Mundo*. Octubre 2011. <http://www.elmundo.es/america/2011/12/22/cuba/1324521561.html>

un hecho que demuestra la cautela con que el gobierno cubano está controlando el desarrollo del sector privado. El economista cubano Juan Triana al referirse al hecho lo cataloga de impactante y ha expresado al respecto “en muy poco tiempo establecieron alrededor de 12,000 puntos de venta, es decir, 12,000 licencias, emplearon a mucha gente y trajeron la ropa y los productos que la gente necesitaba de los mercados internacionales y con la calidad que querían. Sin un aparato estatal para hacerlo”¹⁴.

En realidad los hechos demostraron el gran temor por parte del gobierno que el emprendimiento del cubano y un desarrollo explosivo del sector privado termine desplazándolos del poder. La medida de eliminar a los vendedores de ropas se debió a la fuerte competencia que la hacían a las cadenas minoristas dolarizadas del estado. Dichos vendedores formaban parte de un mercado informal valorado entre \$1,000 y \$1,500 millones de dólares que estaban circulando de forma “subterránea” fuera del control gubernamental, lo que significa que la sociedad cubana ha desarrollado este mercado de sobrevivencia de forma espontánea y con una dinámica increíble, a pesar de las limitaciones logísticas y legales en comparación con las estructuras de las cadenas de comercio minorista controladas por el gobierno¹⁵.

Hoy en día, a pesar que las reformas emprendidas por Raúl Castro han facilitado que la cantidad de personas incursionando en el sector privado sea 3.3 veces superior a la cifra alcanzada por la apertura hecha por su hermano en los años 90, no es suficiente. Ver Tabla 2.

Este es el momento que esta barrera que prohíbe la libre empresa debe ser desmontada y dar paso a gestiones empresariales privadas que permitan la construcción de un tejido empresarial independiente y que tenga un peso mayor en el PIB de la economía nacio-

Tabla 2. Impacto de las reformas de Fidel y Raúl en el sector privado, 1993–2015

Sector privado	Reformas bajo Fidel Castro (1993–2006)	Reformas bajo Raúl Castro (2006–2015)
Modalidades autorizadas	157	201
Cantidad de trabajadores	147,743	489,929

Fuente: Elaborado por The Havana Consulting Group a partir de los datos publicados por la Oficina Nacional de Estadísticas e Información (ONEI) y otras fuentes.

nal. En veinte años los trabajadores por cuenta propia nunca han pasado la cifra de medio millón de personas. Sin embargo, a pesar de las limitaciones el emprendimiento en Cuba es un movimiento pujante y muy creativo al punto que en varias modalidades compite con fuerza con el sector estatal.

En el caso de la modalidad de arrendamiento por ejemplo, es notable el empuje del sector privado en la desigual competencia contra las empresas del estado en los polos turísticos de La Habana, Trinidad y Viñales. En la Tabla 3 se puede apreciar que la capacidad de hospedaje de estos tres polos turísticos tanto del sector privado como del sector estatal.

Actualmente en estos tres polos turísticos la capacidad de hospedaje del sector privado es de 14,741 habitaciones (62.01%) disponibles para la renta a un precio promedio por noche de \$30 CUC, mientras que los hoteles controlados por empresas del estado tienen una capacidad de 9,031 habitaciones (37.99%) a un precio promedio de \$109.64 CUC.¹⁶

La diferencia es notable: el sector privado supera en 5,710 habitaciones al sector estatal en estos tres polos turísticos. La diferencia de precio también es muy grande—los particulares ofrecen un precio promedio por habitación mucho más barato por que los hoteles del estado, la diferencia es de \$79.64 CUC por habitación, o sea, \$30 CUC por noche los particulares y \$109.64 los hoteles.

14. Vizcaíno Serrat, Mario. “Juan Triana: Cuba no tiene que copiar ningún modelo”. *OnCuba*. Junio 2015. <http://oncubamagazine.com/economia-negocios/juan-triana-cuba-no-tiene-que-copiar-el-modelo-chino-ni-el-vietnamita/>

15. Morales, Emilio. “¿Qué busca el gobierno cubano con los nuevos aranceles de importación? *Café Fuerte*. Julio 2012. <http://cafeuerte.com/cuba/economia-y-negocios/1979-que-busca-el-gobierno-cubano-con-los-nuevos-aranceles-de-importacion/>

16. Morales, Emilio. “Viñales y Trinidad: De cómo el sector privado compite con los hoteles estatales en Cuba”. *Café Fuerte*. Febrero 2015. <http://cafeuerte.com/cuba/21898-vinales-y-trinidad-de-como-el-sector-privado-compite-con-polos-turisticos-en-cuba/>

Tabla 3. Capacidad de hospedaje sector privado vs. sector estatal en los polos turísticos de Viñales, La Habana y Trinidad, 2014

Total	Habitaciones	%	Tasa de Ocupación	Precio Promedio	Facturación Anual	%
Sector privado	14,741	62.01%	0.584	\$30.00	\$94,261,746.80	31.77%
Sector estatal	9,031	37.99%	0.576	\$109.64	\$208,170,994.52	68.83%
Total	23,772	100.00%			\$302,436,741.32	100.00%

Fuente: Elaborado por The Havana Consulting Group a partir de estadísticas propias y estadísticas emitidas por el Ministerio del Turismo (MINTUR).

Sin embargo, los hoteles manejados por las empresas estatales tienen a su disposición una sofisticada estructura logística para traer turistas, mucho mejor y más ventajosa que el sector privado. Decenas de agencias de viajes manejan el inventario de habitaciones de los hoteles, disponen de agencias de transporte para trasladar a los turistas y son beneficiados con la gestión de turoperadores de Europa, América del Sur, Canadá, Centroamérica y el Caribe. En cambio el sector privado avanza gracias a la calidad del servicio y los bajos precios, lo cual denota una competencia interesante y transformadora de la sociedad.

Obviamente, el desarrollo del sector privado en la isla requiere de nuevas leyes y la apertura de nuevos espacios para el trabajo privado. La economía necesita de un tejido empresarial privado que haga crecer el mercado doméstico, que permita incrementar los salarios y, al mismo tiempo, eliminar la burocracia estatal. Pero para que esto se pueda lograr hay que liberar las fuerzas productivas, incluidos los profesionales. Hoy estas premisas constituyen el eslabón perdido de las reformas.

Todavía ni siquiera el gobierno ha cumplido con la promesa de crear un mercado mayorista para facilitar la compra de los insumos a los trabajadores privados. Tampoco ha implementado los mecanismos para que el sector privado cubano y sus emprendedores puedan aprovechar la oferta de comercio directo y facilidades de todo tipo que ahora les ha ofrecido EE.UU a raíz del deshielo.¹⁷

El éxito de miles de cubanos emprendedores en condiciones inferiores para desarrollarse en el sector económico no es interpretado por el gobierno como una prueba de que la economía de mercado estimulada

por el desarrollo y el éxito del sector privado como una señal de cambio beneficioso, positivo y oxigenante en la economía del país y de prosperidad para los cubanos, sino una amenaza que genera la acumulación de riquezas fuera del control del estado.

Este es el gran dilema que impone la retransición en las reformas. En la práctica las reformas constituyen un cambio de forma pero no de contenido. La ideología que rige el pensamiento estratégico del proyecto de reformas es la misma que hace 20 años atrás cuando Fidel Castro hizo las primeras para salir de la crisis del período especial.

Mercados y Precios Regulados por el Estado

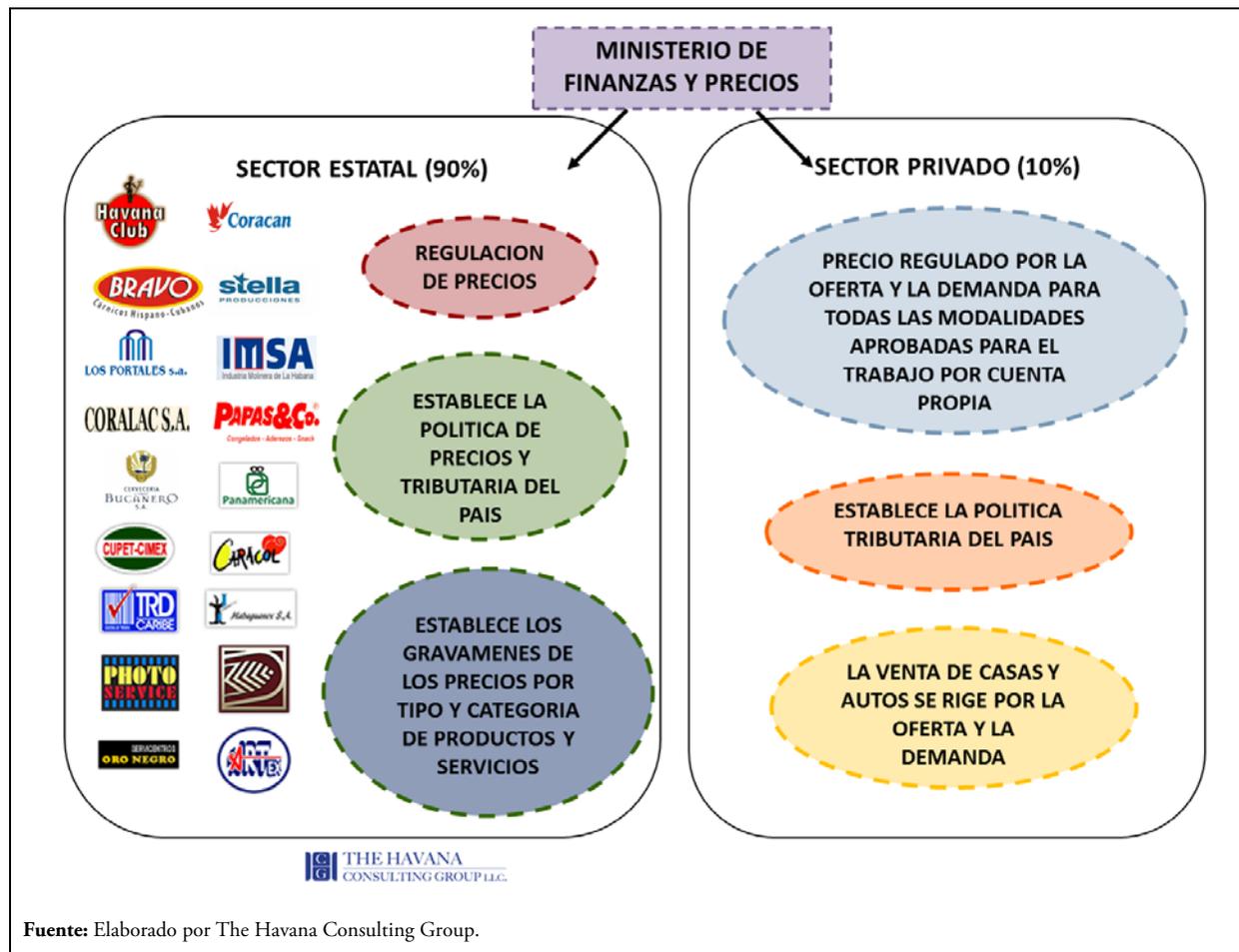
En Cuba la mayoría de los precios de productos y servicios son controlados por el estado, exceptuando los precios del sector privado, los cuales son regidos por la oferta y la demanda.

El Ministerio de Finanzas y Precios dicta la política de precios del país para todas las entidades estatales que ofertan productos y servicios. También dicta la política tributaria para el sector estatal y el sector privado. Ver Figura 2.

Toda la actividad productiva del país en el sector estatal, ya sea industria, agricultura, servicios o comercio minorista es controlada por el estado. Para establecer los precios de estos productos y servicios se aplica un gravamen (porcentaje) sobre el costo de producción o importación según el caso, basado en un cuadro donde se clasifican los productos y servicios y su tasa de gravamen. Estos gravámenes oscilan por lo general entre el 120% y el 360% de su valor de producción o de importación, y llegan a sobrepasar el 400% en algunos productos. Estas reglas la tienen que cum-

17. Blanco, Juan Antonio. "El debate que Cuba merece". Junio 2015. http://www.diariodecuba.com/cuba/1434638143_15229.html

Figura 2. Esquema que describe cómo funciona la regulación de precios en el mercado cubano, 2015



Fuente: Elaborado por The Havana Consulting Group.

plir tanto las entidades estatales como las empresas mixtas que producen productos de consumo que son posteriormente distribuidos en las cadenas minoristas estatales dolarizadas (abarcan más del 90% del mercado minorista de la isla) y no dolarizadas que se encuentran presentes en el mercado.

Por esta razón tanto el sector industrial como el productivo funcionan como una especie de maquila donde el estado es quien regula el precio de cualquier producto y servicio. A pesar que en la economía existen dos mercados que regulan el precio de los productos y servicios (estatal y privado), el estado es quien controla los precios, pues abarca más del 90% de la economía cubana por lo que la influencia que pueda tener el sector privado en el manejo de los precios es muy baja.

De hecho los insumos que tienen que comprar los trabajadores por cuenta propia para desarrollar sus negocios son regulados por el estado a un precio fijado previamente por éste en las diferentes cadenas de comercio minorista establecidas en el país, pues ni siquiera existe un mercado mayorista para satisfacer las necesidades del sector privado, el cual también tiene la limitante de no tener personalidad jurídica, ni una licencia que le permita importar sus insumos, ni exportar sus productos.

Contratación de Recursos Humanos Controlada por el Estado

La contratación de los recursos humanos es una de las barreras más grandes que ha creado el gobierno cubano para contrarrestar los efectos del embargo. Este es uno de los puntos que más reclaman los inversionistas y los propios cubanos que debe ser modificado

para convertirlo en una variable atractiva para incentivar las inversiones en la isla, hacer crecer la economía y detener la emigración constante.

El gobierno ha encontrado en la contratación de la fuerza de trabajo una mina de oro para obtener ingresos en divisas. Dicha contratación tiene dos componentes fundamentales: los recursos humanos que se exportan y los que se contratan internamente para entidades extranjeras establecidas en la isla.

El propio gobierno ha expresado que la exportación de servicios se ha convertido en la principal fuente de ingresos en divisas para el país y tiene grandes potencialidades de continuar incrementándose. La exportación de servicios—principalmente de salud, pero también de educación y deportes—le reporta a la isla unos 6,000 millones de dólares al año, según citan algunas agencias de prensa.¹⁸

El incremento de la contratación de trabajadores en el exterior ha sido notable. Si analizamos los datos comprendidos entre 1993 y 2012, podemos apreciar que en el 2012 el gobierno cubano tenía contratado en el exterior alrededor de 65,371 trabajadores, mientras que en 1993 la cifra era de 4,218. Lo que significa que la contratación en el exterior ha crecido 15.5 veces en los últimos 20 años. Ver Gráfico 3. La mayor parte de estos recursos humanos provienen del área de los servicios de salud, la educación y el deporte.

El gobierno cubano ha informado que casi 40,000 médicos cubanos cumplen misiones en 66 países de América Latina, Asia y África. Entre los 26 países que pagan a la isla por sus médicos, el principal es Venezuela y con esos recursos “se compensan los gastos que incurrimos en otras naciones y otra parte se desti-

na a mejorar la calidad de los servicios de salud y las condiciones de trabajo de los profesionales del sector”, ha expresado el ministro de Comercio Exterior, Rodrigo Malmierca.¹⁹

En el año 2013 Cuba firmó un contrato con el gobierno brasileño para la contratación de 4,000 médicos cubanos en áreas rurales de varias regiones de Brasil²⁰. Por otra parte Ecuador firmó un convenio de salud que incluye la contratación de 1,000 médicos cubanos.²¹

En años recientes el gobierno cubano ha cambiado su actitud respecto la contratación de deportistas en el exterior. Para ello, ha puesto en práctica una política de remuneración para atletas, entrenadores y especialistas deportivos. Las nuevas medidas se centran en el otorgamiento de beneficios monetarios a los atletas y entrenadores que sean autorizados a participar en ligas profesionales en el extranjero o logren contratos de servicio como colaboradores internacionales. La base del modelo a aplicar será la entrega de un porcentaje significativo de las ganancias obtenidas, así como otorgar facilidades para la gestión individual de contratos y servicios especializados en el exterior. Indiscutiblemente hay un cambio de filosofía y se abren nuevas oportunidades a los atletas que hasta ahora eran atletas de Estado. A partir de ahora, los premios internacionales serán distribuidos de la siguiente manera: 80% para los atletas, 15% para los entrenadores y 5% para los especialistas.²²

Sin embargo, todavía el gobierno no da muestras de permitir el trabajo privado en la isla a los profesionales, por lo menos en el corto plazo, aspecto que estanca grandemente el desarrollo de las reformas.

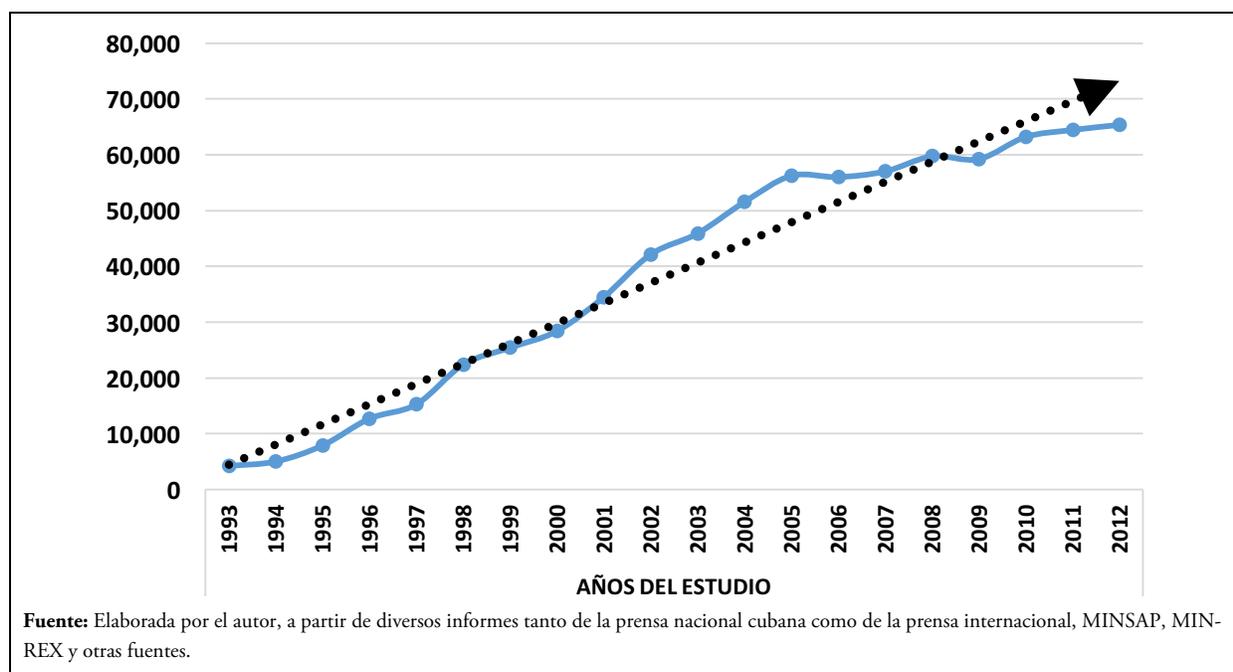
18. http://www.el-nacional.com/mundo/Venezuela-paga-medicos-cubanos_0_211179089.html.

19. Veloso, Pablo. “Cuba se propone aumentar la exportación de médicos cobrando de manera diferenciada a los países.” Junio 2013. <http://vina2013.biobiochile.cl/notas/2013/06/18/cuba-se-propone-aumentar-la-exportacion-de-medicos-cobrando-de-manera-diferenciada-a-los-paises.shtml>

20. El Universal. “Brasil contrata a 4.000 médicos cubanos”. Agosto 2013. <http://www.eluniversal.com/internacional/130822/brasil-contrata-a-4000-medicos-cubanos>.

21. Radio Quinoccio. “Vienen más de mil médicos cubanos a Ecuador. Julio 2014. <http://radioequinoccio.com/inicio/item/4827-vienen-mas-de-mil-medicos-cubanos-a-ecuador.html>

22. Ferreira, Luis. “Cuba permitirá a sus deportistas fichar por ligas extranjeras”. *El Mundo*. <http://www.elmundo.es/elmundodeporte/2013/09/27/masdeporte/1380289817.html>

Gráfico 3. Serie histórica de trabajadores en el exterior, 1993 al 2012

Aun cuando la nueva ley de inversiones muestra algunas diferencias significativas con respecto a la ley anterior con relación a la contratación de los recursos humanos, al permitir un mejor salario a los trabajadores y mayor flexibilidad a los inversionistas para negociar los salarios de la fuerza de trabajo, todavía constituye una camisa de fuerza que no libera las fuerzas productivas. El nuevo reglamento no fija el salario en un listado preestablecido con una tarifa fija, sino que el establecimiento del salario dependerá directamente de un acuerdo mutuo negociado entre la empresa inversionista y la agencia empleadora. La contratación de personal se realizará a través de un contrato de suministro de fuerza de trabajo que se suscribirá entre el concesionario y usuario con la agencia empleadora correspondiente. Las agencias empleadoras son todas del estado; no existe ninguna agencia empleadora privada.

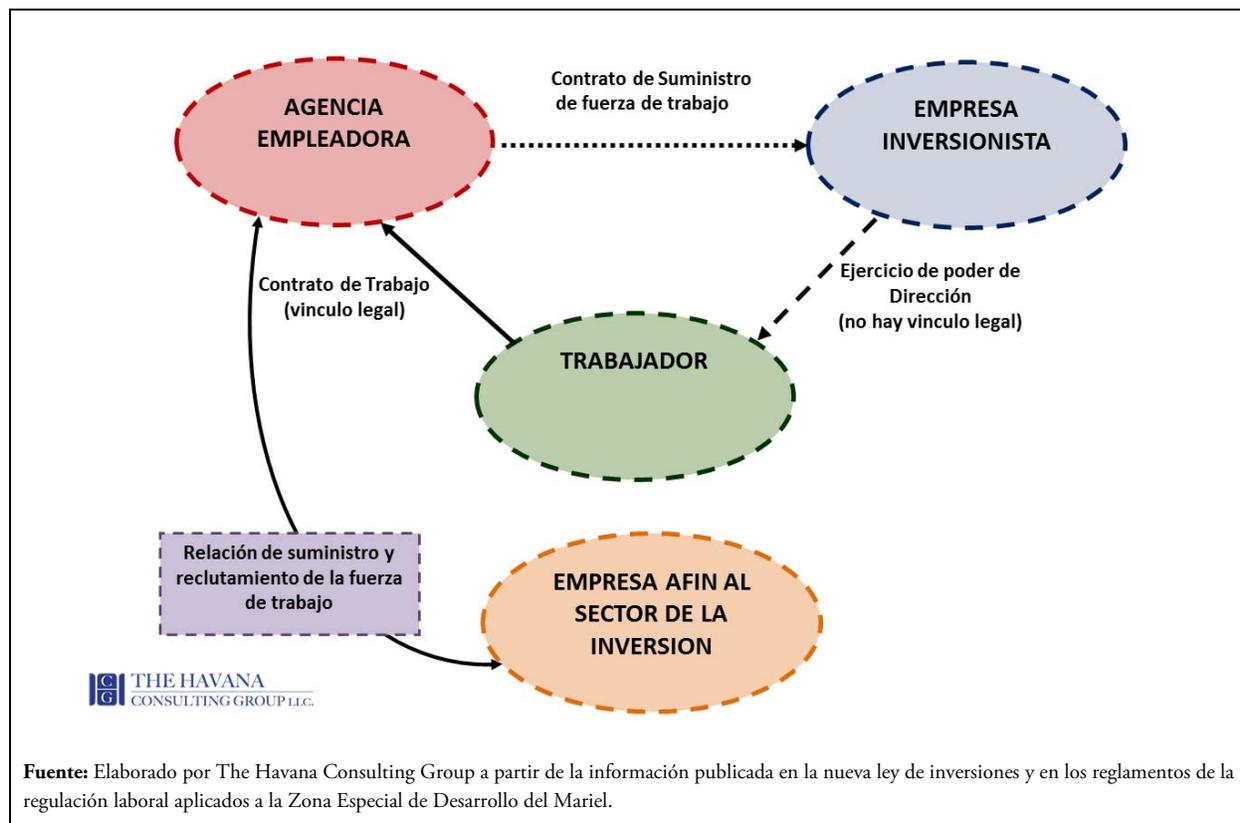
Tampoco los inversionistas pueden contratar directamente a ningún trabajador, aunque la ley permite ciertas excepciones que posibilitan la contratación de algún personal específico, pero siempre a través de una agencia empleadora autorizada.

Bajo las normas de la ley de inversiones de 1995, existía solo una agencia empleadora para la contrata-

ción del personal. Ahora existen 12 agencias empleadoras. Cada una de ellas corresponde con el sector de la economía donde se llevaría a cabo la inversión.

El nuevo esquema de contratación en teoría pretende una mayor organización y control sobre el personal que se podrá contratar. Bajo el esquema de la ley anterior, el gobierno retenía como promedio por cada trabajador el 97.60% del total del salario pagado por el inversionista a la agencia empleadora, mientras con los trabajadores ganaban solo el 2.40%. El inversionista pagaba el salario de los trabajadores a la agencia empleadora en dólares norteamericanos (USD), mientras que ésta pagaba a su vez en pesos cubanos (CUP) a los trabajadores.

En la ZEDM el reglamento establece que el trabajador va a obtener el 80% del salario pagado por el inversionista a la agencia empleadora, mientras que ésta a su vez va a ganar solo el 20% el total. Sin embargo, los pagos de la agencia empleadora a los trabajadores seguirán haciéndose igualmente en pesos cubanos (CUP), pero a una tasa de cambio con el peso convertible (CUC) de 10 CUP X 1 CUC y no de 25 X 1 como está establecido oficialmente por el gobierno en las casas de cambio conocidas como CADECA.²³

Figura 3. Esquema de contratación del personal cubano en la ZEDM

De forma general se puede apreciar que el gobierno cubano ha dado pasos que flexibilizan un poco la contratación de los recursos humanos en algunas áreas, pero todavía es insuficiente. Las barreras que impiden la liberación de las fuerzas productivas todavía siguen vigentes, lo cual no contribuye a un crecimiento acelerado de la economía, y genera dudas en los inversionistas extranjeros.

Indiscutiblemente, para el gobierno cubano uno de los retos más grandes que tiene en la era del deshielo es la liberación de las fuerzas productivas. Para ello tendrá que hacer una profunda modificación en el plan táctico estratégico del cambio de modelo. De lo contrario las reformas seguirán a un ritmo muy lento.

Seguridad Financiera Débil

La escasez de divisas crónica de la economía cubana, que a veces llega a condiciones de crisis y puede provocar tensión y demoras en los pagos, es uno de las

barreras que generó el sistema producto de su ineficiencia, sus bajas exportaciones y sus malas políticas estratégicas de desarrollo.

En el período de casi 20 años de ejercicio de la Ley 77 (1995–2014), el mercado cubano mostró altas y bajas en el desempeño de las empresas extranjeras y en el nivel de inversiones. Sin embargo, la seguridad de las inversiones fue un elemento que se mantuvo con unos parámetros de confianza aceptables, pues las empresas extranjeras radicadas en la isla repatriaban su capital ganado a veces con demoras pero sin problemas. En el peor de los casos, en determinadas ocasiones, se presentaron algunos retrasos producto de la demora en los pagos de los clientes y la falta de divisas del gobierno. Pero al final los problemas se resolvían.

No es hasta el año 2008 que la seguridad de las inversiones se vio fuertemente comprometida por la esca-

23. Morales, Emilio. "ZEDM: una estrategia audaz pero incierta al futuro." *Cuba in Transition—Volume 24*. ASCE 2014.

sez de divisas, dando lugar al famoso corralito financiero que afectó a una gran parte de los 314 negocios con capital extranjeros presentes en la isla en aquel momento²⁴. En esta crisis quedaron atrapados alrededor de 800 millones de dólares, de ellos unos 400 millones pertenecientes a casi 300 empresas españolas que tenían relaciones comerciales con la isla²⁵. Entre las empresas españolas afectadas en mayor grado estaba el grupo alimentario *Vima*, el principal proveedor del mercado hotelero caribeño, con presencia en Jamaica, las Bahamas, Brasil, México, Panamá, y Cuba.

La falta de liquidez del gobierno cubano derivó en un atascadero empresarial que además de afectar el abastecimiento de materias primas para las distintas industrias en operación, provocó escasez en los inventarios de las cadenas minoristas dolarizadas y en el suministro de productos al sector turístico. Al mismo tiempo, influyó en el descenso en las inversiones de capital extranjero, unos porque abandonaron la isla y otros porque redujeron sus inversiones por la falta de pagos²⁶.

Las operaciones de pago pasaron en muchos casos de negociarse de 180 días a 360 días, fenómeno que acrecentó la crisis. El corralito duró un poco más de un año. Aunque la crisis financiera puso en alta tensión las relaciones de los inversionistas extranjeros con el gobierno, la situación se logró resolver poco a poco a comienzos del año 2010 y se fueron descongelando los fondos retenidos en el Banco Financiero Internacional (BFI) hasta que la crisis fue finalmente superada y todo volvió a la normalidad. Cuba finalmente logró salir de la quiebra, reajustó su deuda ex-

terna con algunos acreedores y comenzó a realizar pagos a los mismos²⁷.

El gobierno cubano no emite información oficial sobre las reservas que mantiene el Banco Central, por lo que saber su verdadero valor es una gran incógnita. Sin embargo, es posible tener un estimado de la información sobre depósitos que tiene Cuba en bancos internacionales, la cual es publicada por el “Banco Internacional de Pagos” de Basilea. Ver Tabla 4.

Tabla 4. Serie Reservas en Divisas, 2010–2014

Reservas de Cuba en divisas	2011	2012	2013	2014
Reservas internacionales (MM de dólares)	4,105	2,717	2,167	—
Reservas en el Banco Central de Cuba (MM de dólares)	—	—	—	—
Crecimiento de las Reservas en divisas.		12/11	13/12	13/11
Crecimiento de las reservas internacionales (%)	—	-33.81%	-20.24%	-47.21%
Crecimiento de las Reservas del Banco Central de Cuba (%)	—	—	—	—

Fuente: Banco Internacional de Pagos de Basilea. Depósitos a nombre de Cuba en la banca internacional.

El conjunto de depósitos a nombre de Cuba en la banca internacional, que cayó bruscamente de 4.105 millones de dólares en diciembre de 2011 a 2.717 millones en diciembre de 2012, estaba en los 2.167 millones a septiembre de 2013,²⁸ lo cual constituye una brusca disminución del 47.21%.

Hay dos factores que pudieran ser los más probables en esta disminución de las reservas internacionales. El primero es su posible uso para el pago de deudas con algunos de los acreedores más importantes. Y el se-

24. Arreola, Gerardo. “Cuba tiene congeladas desde hace 6 meses las cuentas bancarias de empresas extranjeras”. *Cubaout*. Junio 2009. <http://cubaout.wordpress.com/2009/06/01/cuba-tiene-congeladas-desde-hace-6-meses-las-cuentas-bancarias-de-empresas-extranjeras/>

25. Rodríguez, Miguel A. “Cuba atrapa a 15 empresas gallegas en un «corralito» de 260 millones de euros”. *La voz de Galicia*. Noviembre 2009. http://www.lavozdegalicia.es/dinero/2009/11/27/0003_8133750.htm

26. Morales, Emilio. Empresas mixtas, una gran incógnita en el proceso de actualización del modelo económico cubano. The Havana Consulting Group. Octubre 2013. http://www.thehavanaconsultinggroups.com/index.php?option=com_content&view=article&id=350%3Ajoint-ventures-are-the-big-question-in-updating-the-cuban-model&catid=47%3Aeconomy&lang=es

27. García, Fernando. “Carmelo Mesa-Lago: Hay una lucha por el poder en Cuba”. *La Vanguardia.com*. Entrevista a Carmelo Mesa-Lago, catedrático de Economía cubanoamericano, autor de “Cuba en la era de Raúl Castro”. Junio 2013. <http://www.lavanguardia.com/internacional/20130610/54375498277/carmelo-mesa-lago-lucha-poder-cuba.html>

28. Embajada de España en La Habana. Oficina Económica y Comercial de España en La Habana. “Nota para empresas. Evolución económica.” Agosto 2014.

gundo pagar por las compras de alimentos que dada el alza de precios en el mercado mundial y el no cumplimiento de los planes internos de producción agrícola obligó al gobierno a utilizar parte de estos recursos para importar comida y evitar una crisis.

En los últimos años la seguridad financiera se ha mantenido estable y se nota cierta mejora en la disponibilidad de divisas, que ha servido para cumplir con los compromisos de pago con los acreedores. Por otra parte, el proceso de la renegociación de la deuda externa cubana, en el cual el gobierno ha dado el paso adelante y ha logrado reestructurar la deuda, sin duda alguna va ayudar mucho a la inserción de Cuba en los circuitos financieros internacionales, lo cual contribuirá a fortalecer la seguridad financiera. Sin embargo será un proceso lento y que gradualmente irá tomando fuerza en la medida que el país siga haciendo los reajustes necesarios para enrumbar el modelo económico.

Seguridad Jurídica Débil

La seguridad jurídica siempre ha sido el punto más polémico que los inversionistas han tenido que sopesar en su toma de decisiones sobre invertir o no en la isla.

Hay tres elementos fundamentales que convergen en el tema de la seguridad jurídica que en los últimos años de una forma u otra han sido los que han delineado la práctica real de como se ha comportado la seguridad de la inversión en la isla.

1. La cruzada anticorrupción implementada por el gobierno para el control de las ilegalidades cometidas tanto de empresarios extranjeros como de funcionarios cubanos.
2. El régimen de solución de conflictos aplicados en las disputas comerciales.

3. Las sanciones derivadas de las leyes norteamericanas Helms-Burton y Torricelli.

La cruzada anticorrupción implementada por el gobierno para el control de las ilegalidades cometidas tanto de empresarios extranjeros como de funcionarios cubanos.

A partir del año 2009 el gobierno cubano comenzó a implementar una cruzada contra la corrupción, lo cual disparó las alarmas de la seguridad jurídica que se había mantenido moderadamente en un bajo perfil sin afectar los intereses de los inversionistas extranjeros. Dicha cruzada fue una de las premisas implementadas por el gobierno en la transformación de su modelo económico, a partir de las reformas puestas en marcha por el gobierno de Raúl Castro.

Como resultado de esta cruzada anticorrupción fueron detenidos varios empresarios extranjeros y funcionarios cubanos de alto rango (incluidos un ministro, varios viceministros y directivos de empresas). Los arrestados fueron llevados a juicio bajo cargos de corrupción, soborno y otros delitos, y algunos recibieron sentencias de hasta 20 años de privación de libertad, como el chileno Max Marambio (juzgado en ausencia), quien era el socio extranjero de la empresa Rio Zaza, empresa líder en la producción de jugos naturales y algunos productos lácteos en la isla y que llegó a facturar cerca de 100 millones de dólares anuales²⁹.

Otros acusados salieron absueltos después de haber estado más de un año en prisión en espera del juicio, como es el caso de los empresarios británicos Amado Fahkhre y Stephen Purvis, ambos directivos de Coral Capital, uno de los mayores inversores privados en Cuba, con unos 75 millones de dólares invertidos en la isla³⁰. Dichos directivos estaban acusados de pagos ilegales a ciudadanos cubanos³¹.

29. Peña, Cristóbal. "La fortuna y el poder que Max Marambio construyó a expensas de Cuba". Marzo 2010. <http://ciperchile.cl/2010/11/03/la-fortuna-y-el-poder-que-max-marambio-construyo-a-expensas-de-cuba/>

30. Rodríguez, Andrea. "Cuba libera a 2 británicos acusados de corrupción". *AP*. Junio 2013. <http://www.elnuevoherald.com/2013/06/20/v-print/1504889/cuba-libera-a-2-britanicos-acusados.html>

31. The Economist. "Come and see my villa". May 2012. <http://www.economist.com/node/21555590>

El caso más alarmante fue el del empresario canadiense de origen armenio Cy Tokmakjian, de 73 años, para quien la fiscalía solicitó 15 años de cárcel. La Fiscalía General de la República acusó a Cy Tokmakjian de utilizar mecanismos fraudulentos y corruptores para obtener beneficios en las negociaciones con entidades cubanas, provocando afectaciones considerables a la economía³².

El empresario canadiense presidía el Grupo Tokmakjian, el cual tiene su casa matriz en Ontario, Canadá. Dicha empresa era la segunda compañía extranjera con mayores operaciones comerciales en Cuba, después de Sherritt International. Facturaba anualmente unos \$80 millones de dólares en ventas de equipamiento para la construcción y la minería. La empresa era además la distribuidora exclusiva de equipos Hyundai en Cuba y estaba asociada con otras dos empresas para el remplazo de motores de equipos de transporte de la era soviética³³. Al empresario canadiense se le acusó además de realizar, sin la autorización correspondiente, operaciones de intermediación financiera; extraer del país ilícitamente cuantiosas sumas de dinero; alterar la información de registros contables y declaraciones juradas con el propósito de eludir sus obligaciones tributarias; y efectuar retribuciones monetarias a varios trabajadores, quienes en realidad realizaban funciones distintas a las autorizadas legalmente o no estaban contratados por entidades nacionales³⁴.

Anteriormente otro empresario canadiense, también de origen armenio, llamado Sarkis Yacoubian, fue juzgado y sentenciado a 9 años de prisión. Yacoubian dirigía una compañía de transporte y comercio valo-

rada en \$30 millones llamada Tri-Star Caribbean y fue acusado formalmente en abril del año 2013 de soborno, evasión de impuestos y actividades que dañan la economía³⁵. En el encausamiento judicial, los fiscales argumentaron que Yacoubian sobornó por lo menos a una docena de funcionarios estatales en diversas formas, desde invitaciones a cenar hasta tarjetas telefónicas pre-pagadas y dinero en efectivo, cuyo objetivo era obtener o continuar lucrativos contratos con empresas estatales³⁶.

Otro caso que salió a la luz pública fue el del empresario mexicano Alfredo Jaime Capetillo, de 57 años, quien figuró como representante de International ABC Import Export en Cuba y permanece fugitivo de las autoridades cubanas³⁷. El empresario mexicano fue acusado por el delito de soborno. La empresa que él representaba estaba dedicada al comercio mayorista en el sector del turismo, con amplias ventas de muebles, equipos e insumos de hotelería y gastronomía.

El régimen de solución de conflictos aplicados en las disputas comerciales: Volviendo al caso del empresario chileno Max Marambio, el conflicto entre la firma panameña INGELCO, del grupo empresarial liderado por el chileno Max Marambio, y la sociedad anónima Corporación Alimentaria (CORALSA), controlada por el Estado cubano se resolvió en una corte de arbitraje de la Cámara de Comercio Internacional (CCI) en París, el 17 de julio de 2013 por votación dividida de 2 contra 1. Este laudo dispuso condenar a CORALSA a pagar a INGELCO \$17,523,095 por daños ocasionados al actuar de mala fe en el proceso de liquidación de la empresa conjunta Alimentos Río Zaza S.A. (ARZ), más

32. AFP. "Fiscalía cubana pide entre 8 y 20 años para tres empresarios canadienses y 14 cubanos". *El Nuevo Herald*. Junio 2014. <http://www.elnuevoherald.com/2014/06/30/v-print/1787750/fiscalia-cubana-pide-entre-8-y.html>

33. Café Fuerte. "En marcha juicio contra empresario canadiense arrestado en Cuba". Junio 2014. <http://cafefuerte.com/cuba/15094-en-marcha-juicio-contra-empresario-canadiense-arrestado-en-cuba/>

34. Café Fuerte. "Piden 20 años de cárcel para ex viceministro cubano en juicio contra empresario canadiense". *Café Fuerte*. <http://cafefuerte.com/cuba/15545-piden-20-anos-de-carcel-para-ex-vice-ministro-cubano-en-juicio-contra-empresario-canadiense/>

35. Quinn, Jennifer. "Canadian businessman expelled from Cuban jail". *Toronto Star*. Febrero 2014. http://www.thestar.com/news/world/2014/02/06/canadian_businessman_expelled_from_cuban_jail.html

36. Sher, Julian. "Cuba condena a empresario canadiense a 9 años en prisión". *El Nuevo Herald*. Junio 2013. <http://www.elnuevoherald.com/2013/06/20/v-print/1503698/cuba-condena-a-empresario-canadiense.html>

37. Café Fuerte. "Cuba cancela firma panameña vinculada a empresario acusado de corrupción". Marzo 2014. <http://cafefuerte.com/cuba/12542-cuba-cancela-firma-panamena-vinculada-a-empresario-acusado-de-corrupcion/>

\$500,000 por costos de arbitraje³⁸. La clave del fallo arbitral radicó en que el convenio de asociación entre las partes exigía cumplirlo “de buena fe” (Cláusula 28) y esta no podía frustrarse por la decisión del Estado cubano, el cual es dueño de CORALSA, de iniciar un procedimiento penal cuyo objetivo parece ser impedir que se realice dicha liquidación y confiscar el patrimonio de la empresa mixta.

La mala fe de CORALSA estribó en dar excusas y más excusas—desde que ARZ fue intervenida judicialmente hasta que la Fiscalía solicitó el patrimonio de ARZ—para colocar a INGELCO “en una situación de bloqueo” e impedir la liquidación del negocio conjunto, que la propia corte de arbitraje había dispuesto en laudo parcial de 19 de julio del 2012. De haber actuado CORALSA de buena fe, la liquidación de la empresa mixta ARZ podría haberse consumado antes de que todo su patrimonio se confiscara por la sentencia 229, de 2 de mayo de 2013, que dictó la Sala Primera de lo Penal del Tribunal Provincial Popular de La Habana.

El resultado del caso Marambio trae a colación la recién aprobada nueva Ley de la Inversión Extranjera [No. 118/2014], que contempla, entre sus elementos fundamentales, el régimen de solución de conflictos (Capítulo XVII) sobre la base de “lo acordado en los documentos constitutivos” de la modalidad correspondiente de asociación económica internacional. Así constaba desde la vieja ley de inversión extranjera [No. 77/1995] y, al amparo de esta opción contractual, los inversores extranjeros suelen dirimir sus conflictos en las cortes de arbitraje de comercio internacional antes de someterlos a los tribunales cubanos. La nueva ley agrega que si los conflictos tienen su causa en la inactividad de los órganos de gobierno, así como de la disolución o terminación y liquidación de la asociación económica internacional, serán resueltos

“en todos los casos por la Sala de lo Económico del Tribunal Provincial Popular que corresponda” (Artículo 60.3). Aquí el Estado cubano no da margen de libertad contractual y la norma en acción se deriva de las malas experiencias para Cuba del caso Marambio.

Por otra parte, otras fuentes sentencian que el caso Marambio fue un pase de cuentas más político que una disputa comercial³⁹. En realidad el caso del empresario chileno tiene un trasfondo ligado al pasado de la relación de éste con Fidel y Raúl Castro, muy distinto a los otros casos de corrupción que han salido a la luz pública en los últimos años y que hemos mencionado anteriormente.

Las sanciones derivadas de las leyes norteamericanas Helms-Burton y Torricelli: Respecto a las sanciones derivadas de las leyes norteamericanas, es importante tener en cuenta que en la actualidad es imposible hablar de inversión extranjera en Cuba sin tomar en consideración el tema de las reclamaciones de propiedad de ciudadanos norteamericanos⁴⁰. Las leyes Helms-Burton y Torricelli penalizan severamente a los inversionistas extranjeros que “comercien” o “trafiquen” (en su original en inglés “traffic”) con las propiedades confiscadas, e impiden que los barcos que han atracado en puertos cubanos puedan hacerlo en los norteamericanos.

En los últimos 20 años inversionistas extranjeros se han retirado de Cuba o han decidido no invertir a causa de las reclamaciones de propiedad pendientes y de la posibilidad de que puedan ser sujetos a disputas legales por los antiguos propietarios⁴¹. Por ello, se hace necesario una minuciosa revisión de registros de propiedad cuando un extranjero está considerando invertir en la isla, de forma tal de evitar posibles pleitos en el futuro.

Por otra parte, es importante conocer que bajo las disposiciones legales norteamericanas actuales, la sa-

38. Fernández Díaz, Miguel. “Inversión extranjera y solución de conflictos en Cuba: documento rescatado del caso Marambio”. *Café Fuerte*. Junio 2014. <http://cafeuerte.com/cuba/15501-inversion-extranjera-y-solucion-de-conflictos-en-cuba-documento-rescatado-del-caso-marambio/>

39. Fuentes, Norberto. “El segundo hijo”. *ABC*. Abril 2010. http://sevilla.abc.es/hemeroteca/historico-17-04-2010/sevilla/Opinion/el-segundo-hijo_14064102723.html

40. Zamora, Antonio. “Foreign Investment in Cuba: A U.S. Perspective”. 1998.

41. Bu Marcheco, Jesús V. “Demandas de propiedad entre Cuba y los Estados Unidos. Una revisión de la literatura”. Febrero 2014.

tisfacción de las demandas de propiedad es un requisito *sine qua non* para que el embargo sea levantado y las relaciones comerciales entre ambos países sean restablecidas.

La Ley para la Democracia en Cuba de 1992 (Cuban Democracy Act, conocida como Ley Torricelli) prohíbe a las firmas comerciales norteamericanas y sus subsidiarias en terceros países comerciar con Cuba; es sancionable cualquier embarcación que entre en puerto o lugar de Cuba con fines comerciales o de servicios y que antes de los 180 días posteriores realice operaciones de carga y descarga en los Estados Unidos, a menos que tenga una licencia especial del Departamento del Tesoro.

La Ley de Libertad y Solidaridad Democrática Cubana de 1996 (Cuban Liberty and Democratic Solidarity Act, conocida como Ley “Helms-Burton”) constituye un fuerte obstáculo a la inversión extranjera en Cuba, pues aparte de codificar (o sea incorporar como ley) el embargo, el Título III permite a los ciudadanos norteamericanos—e incluso a aquellos que no lo eran cuando sus propiedades fueron expropiadas—a demandar ante cortes de los EE.UU a aquellos individuos o empresas que se estime “trafiquen” o se beneficien de propiedades confiscadas en Cuba, aunque esta provisión ha quedado suspendida desde su comienzo. El Título IV niega la entrada a los Estados Unidos a ciertos extranjeros, incluyendo a los funcionarios corporativos, directores o accionistas de aquellas entidades que se han beneficiado de propiedades confiscadas. La prohibición es incluso aplicable a cónyuge e hijos de los mismos.

Dicha ley también plantea que los estadounidenses que hagan negocios con Cuba encaran penalidades “severas y constitucionales”, que incluyen multas entre \$11,000 y un millón de dólares por delitos civiles, y entre \$50,000 y \$10 millones y sentencias de 10 a 30 años de cárcel por infracciones que tengan carácter criminal.

Pero la situación real es mucho más complicada y aleja el momento en que Cuba pueda abrirse completa-

mente al capital inversionista foráneo. Una precondition de cualquier negociación con Cuba es que el Presidente norteamericano determine y certifique ante el Congreso que existe en Cuba un Gobierno democráticamente electo.

En este contexto, según las leyes norteamericanas, el Gobierno de los Estados Unidos no reconoce al Gobierno cubano como uno democrático y manifiesta incluso que en Cuba no hubo en el 2008 una transición con la elección del actual Presidente Raúl Castro, sino una sucesión. De esta manera, a menos que se revoquen o modifiquen estas leyes norteamericanas, se hace más difícil o prácticamente imposible cualquier intento por parte de Cuba de negociar la compensación de las demandas en los momentos actuales o en un futuro cercano. Aunque hay que señalar que tampoco ha existido un interés formal por la parte del gobierno cubano de resolver el problema de las indemnizaciones a las propiedades embargadas y nacionalizadas en el pasado.

Sin embargo, el efecto y alcance de estas leyes se contradicen en la práctica de la realidad actual. Aun con el embargo, Estados Unidos se ha convertido en uno de los principales socios comerciales de la isla. En apenas 12 años la relación comercial bilateral ya alcanza los 4.4 billones de dólares solo en ventas de alimentos. Ver Tabla 5. Por otro lado, en apenas cuatro años EE.UU se ha convertido en el segundo emisor de turistas a Cuba, alcanzando la cifra de 599,426 viajeros el año 2013, solo superados por Canadá. Si a esto le sumamos los envíos de remesas en el 2014, las cuales en dinero fueron de 3,128.9 millones de dólares y en especie de 3,500 millones de dólares para un total de 6,628.9, ¿quién puede dudar que Estados Unidos es uno de los principales socios comerciales de la isla?⁴²

La nueva ley de inversiones extranjeras recientemente aprobada trata de proveer mayor protección legal a las inversiones foráneas. Este es uno de los aspectos de mayor cuidado cuando se trata de arriesgar capital en la isla: protección y seguridad jurídica.

42. Morales, Emilio. “ZEDM: un camino estratégico audaz, pero todavía incierto al futuro”. *Cuba in Transition—Volume 24*. ASCE 2014.

Tabla 5. Ventas de Estados Unidos a Cuba, 2001–2013

Año	Ventas de EE.UU a Cuba (MM USD)
2013	346
2012	441
2011	329
2010	343
2009	503
2008	661
2007	429
2006	302
2005	315
2004	351
2003	244
2002	137
2001 ^a	4
Total	4,404

Fuente: US. Cuba Trade and Economic Council Inc.

a. Las ventas comenzaron en el mes de Diciembre.

Uno de los propósitos de esta ley es enviar una señal a los inversionistas de que Cuba está comprometida a reconocer ciertas nociones fundamentales de propiedad y contratos⁴³. El nuevo instrumento legal establece que el estado cubano garantiza que los beneficios concedidos a los inversionistas extranjeros y a sus inversiones se mantienen durante todo el período por el que hayan sido otorgados. Además plantea que las inversiones extranjeras dentro del territorio nacional gozan de plena protección y seguridad jurídica y no pueden ser expropiadas, salvo que esa acción se ejecute por motivos de utilidad pública o interés social previamente declarados por el Consejo de Ministros, en concordancia con lo dispuesto en la Constitución de la República, los tratados internacionales suscritos por la República de Cuba en materia de inversiones y la legislación vigente, con la debida indemnización por su valor comercial establecido de mutuo acuerdo, pagadero en moneda libremente convertible.

En la Ley también se deja claro que de no llegarse a acuerdo sobre el valor comercial, la fijación del precio se efectúa por una organización de prestigio internacional en la valoración de negocios, autorizada por el Ministerio de Finanzas y Precios, y contratada al efecto por acuerdo de las partes que intervienen en el

proceso de expropiación. De no existir acuerdo entre ellos con respecto a la selección de la referida organización, su elección se realizará por medio de un sorteo o se acudiría a la vía judicial.

La nueva Ley plantea que las inversiones extranjeras en el país están protegidas contra reclamaciones de terceros que se ajusten a derecho o la aplicación extraterritorial de leyes de otros estados, conforme a las leyes cubanas y a lo que dispongan los tribunales cubanos.

En el Artículo 6 la Ley indica que el plazo de autorización otorgada para el desarrollo de las operaciones de una empresa mixta, de las partes en un contrato de asociación económica internacional o de la empresa de capital totalmente extranjero, puede ser prorrogado por la propia autoridad que lo otorgó, siempre que se solicite por las partes interesadas antes del vencimiento del plazo fijado. En caso de no prorrogarse el plazo a su vencimiento, se procederá entonces a la liquidación de la empresa mixta, del contrato de asociación económica internacional o de la empresa de capital totalmente extranjero, según lo acordado en los documentos constitutivos y lo dispuesto en la legislación vigente. Lo que corresponda al inversionista extranjero será pagado en moneda libremente convertible, salvo pacto expreso en contrario.

Más adelante, en el Artículo 7, la ley define que el inversionista extranjero que participa en una asociación económica internacional puede, previo acuerdo de las partes, vender o transmitir en cualquier otra forma al Estado, a un tercero o a las partes en la asociación, previa Autorización, total o parcialmente, sus derechos en ella, recibiendo en moneda libremente convertible el precio equivalente, salvo pacto expreso en contrario. En el mismo Artículo, el inversionista extranjero en una empresa de capital totalmente extranjero puede, vender o transmitir en cualquier forma, al Estado o a un tercero, previa Autorización, sus derechos en ella, total o parcialmente, recibiendo en moneda libremente convertible el precio equivalente, salvo pacto expreso en contrario. En este sentido el

43. Gabilondo José. “La nueva ley busca atraer capital foráneo a Cuba”. *BBC Mundo*. Marzo 2014. http://www.bbc.co.uk/mundo/noticias/2014/03/140327_cuba_ley_inversion_extranjera_msd.shtml

importe que corresponda recibir al inversionista extranjero en los casos a que se refieren los Artículos 6 y 7 de la Ley se determina por acuerdo entre las partes. De ser necesario acudir en cualquier momento del proceso a un tercero para establecer el importe, se selecciona una organización de prestigio internacional en la valoración de negocios, autorizada por el Ministerio de Finanzas y Precios. En el decreto no se menciona cuales son específicamente las organizaciones de prestigio internacional autorizadas por el Ministerio de Finanzas y Precios.

Respecto al Régimen de Solución de Conflictos, el Artículo 60.1 de la Ley plantea que los conflictos que surjan de las relaciones entre los socios de una empresa mixta o entre los inversionistas nacionales y extranjeros partes en contratos de asociación económica internacional o entre los socios de una empresa de capital totalmente extranjero bajo la forma de compañía anónima por acciones nominativas, se resuelven según lo acordado en los documentos constitutivos, salvo los casos previstos en el referido Capítulo de la Ley. Esta regla de igual manera se aplica cuando el conflicto se produce entre uno o más socios y la empresa mixta o la empresa de capital totalmente extranjero a la que pertenecen.

También se aplican cuando los conflictos surgidos con motivo de la inactividad de los órganos de gobierno de las modalidades de inversión extranjera previstas en la Ley, así como de la disolución o terminación y liquidación de estas. Serán resueltos en todos los casos por la Sala de lo Económico del Tribunal Provincial Popular que corresponda.

De igual forma los conflictos que surjan de las relaciones entre los socios de una empresa mixta o de una empresa de capital totalmente extranjero bajo la forma de compañía anónima por acciones nominativas o entre los inversionistas nacionales y extranjeros partes en contratos de asociación económica internacional, que han sido autorizados para llevar a cabo actividades vinculadas a los recursos naturales, servicios públicos y ejecución de obras públicas, son resueltos

por la Sala de lo Económico del Tribunal Provincial Popular que corresponda, excepto disposición contraria prevista en la Autorización. La regla anterior se aplica cuando el conflicto se produce entre uno o más socios extranjeros y la empresa mixta o la empresa de capital totalmente extranjero a la que pertenecen.

Por ultimo en el Artículo 61 de la Ley se expresa que los litigios sobre la ejecución de contratos económicos que surjan entre las distintas modalidades de inversión extranjera previstas en la Ley o entre ellas con personas jurídicas o naturales cubanas, pueden ser resueltos por la Sala de lo Económico del Tribunal Provincial Popular que corresponda, sin perjuicio de someterlo a instancias arbitrales conforme a la ley cubana. Este es uno de los puntos en que los inversionistas extranjeros perciben que la seguridad jurídica es débil.

Deuda Externa

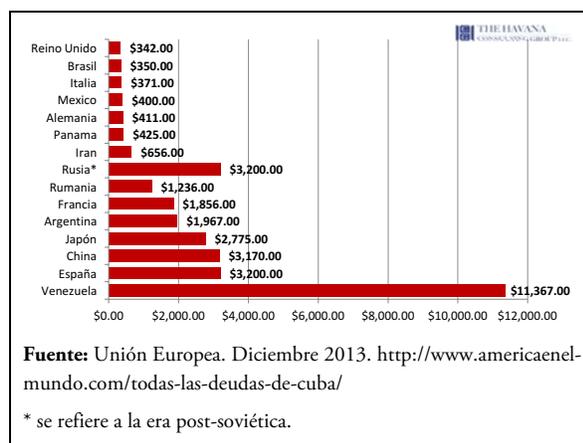
De todas las barreras impuesta por el gobierno cubano, la deuda externa cubana ha sido la que ha tenido el desmontaje más acelerado y exitoso. Por muchos años el gobierno cubano hizo de la deuda externa una bandera de lucha en los foros internacionales. A mediados de la década de los 80 el presidente cubano Fidel Castro lanzó una agresiva campaña para no pagar la deuda externa. Sin embargo, 25 años después, su hermano Raúl ha hecho todo lo contrario, y en menos de 5 años ha logrado reestructurar una parte apreciable de la deuda externa cubana. Prueba de ello quedó confirmado cuando en su discurso en la sesión Plenaria de la Asamblea Nacional efectuada en diciembre del año 2014, expresó: “hemos cumplido puntualmente los compromisos financieros resultantes del reordenamiento de las deudas con los principales acreedores...estrategia que favorece la sostenida recuperación de la credibilidad internacional de la economía cubana”.⁴⁴

En el año 2012 Cuba debía unos 35,000 millones de dólares a sus principales acreedores: Rusia y el Club de Paris, sin contar la deuda con la antigua Unión Soviética (estimada en 29,000 millones de dólares) y

44. Castro, Raúl. “Discurso en la sesión Plenaria de la Asamblea Nacional”. Julio 2014. *Cubadebate*. http://www.cubadebate.cu/especiales/2014/07/05/raul-ante-estas-complejas-circunstancias-se-impone-el-espíritu-de-luchar/#.U_OsmWNCxas

la deuda con sus actuales socios como Venezuela, Brasil y China, la cual en el 2010 sumaban 14,887 millones de dólares⁴⁵. Ver Gráfico 4.

Gráfico 4. Deuda externa cubana con los principales acreedores, 2010



En los últimos años el gobierno cubano comenzó a renegociar su deuda externa con varios de sus principales acreedores, con el fin de poder obtener nuevos créditos que dieran un alivio a la necesitada economía cubana. Con la entrada en vigor de la nueva ley de inversiones, la renegociación de la deuda con cada uno de los acreedores constituyó una estrategia audaz para atraer el capital que tanto se necesita para desarrollar el país. La búsqueda de nuevos socios que puedan invertir al amparo de la nueva ley de inversiones recientemente aprobada, se ha convertido en la prioridad más importante del gobierno cubano.

Dada la incertidumbre real que ha generado la caótica situación política, económica y social por la que está pasando Venezuela, y que no parece que vaya a mejorar en el corto plazo—sino todo lo contrario— el gobierno cubano ha encontrado una forma de re-

negociar su deuda como una vía para la búsqueda de capital. Los resultados en la renegociación de la deuda son muy alentadores respecto a los planes de apertura a la inversión extranjera. En este sentido, el país ha logrado reestructurar con éxito una buena parte de su deuda externa y ha conseguido que le condonen la cuentas que arrastraba con varios países, para un total de \$33,620.9 millones de dólares, repartidos de la siguiente forma: China \$2,830 millones (47.2%), Japón \$1,400 millones (80%), México \$340.9 millones (70%), Rusia \$29,000 millones de (90%) y Uruguay 31.5 millones⁴⁶ (100%). De esta forma ha obtenido recortes sustanciales de lo que debía, además de acordar planes de pagos a largo plazo para saldar la deuda restante con estos acreedores, que en total suman solo \$6,866.1 millones. Ver Tabla 6.

De forma general, el gobierno cubano ha logrado aliviar su deuda externa considerablemente: un 60.58% del total ha sido condonada (sin tomar en consideración la deuda histórica que arrastra con Estados Unidos, la cual está valorada actualmente por los expertos en 7,000 millones de dólares⁴⁷). Por otra parte, el gobierno cubano y el Club de París acaban de fijar la deuda externa cubana en \$15,000 millones de dólares, después de un prolongado proceso de negociación⁴⁸. Lo cual ratifica la estrategia dirigida a insertarse al sistema financiero internacional, que le permita obtener grandes créditos a mediano plazo para poder potenciar el desarrollo de la economía cubana, algo que será un proceso complejo y que va a tomar su tiempo, sobre todo por la cantidad de ajustes que amerita esa inserción financiera a nivel global.

Este primer paso del reconocimiento de la deuda con el Club de París crea un clima de confianza entre Cuba y sus acreedores, lo que permitirá trazar un plan para acordar los pagos de la deuda entre las par-

45. Unión Europea; América en el Mundo. “Todas las deudas de Cuba”. Diciembre 2013. <http://www.americaenelmundo.com/todas-las-deudas-de-cuba/>

46. La Nación. “El Senado uruguayo aprobó un proyecto que condona la deuda externa de Cuba”. EFE, AP. Junio 2015. <http://www.lanacion.com.ar/1802600-el-senado-uruguayo-aprobo-un-proyecto-que-condona-la-deuda-externa-de-cuba>

47. Leon, Neyfakh. “Cuba, you owe us \$7 billion”. *The Boston Globe*, April 2014. <http://www.bostonglobe.com/ideas/2014/04/18/cuba-you-owe-billion/jHAufRfQJ9Bx24TuzQyBNO/story.html>

48. Morales Emilio. “Deshielo con EEUU descongela deuda de \$15,000 millones con el Club de París”. The Havana Consulting Group. Junio 2015. http://www.thehavanaconsultinggroups.com/index.php?option=com_content&view=article&id=366%3Acuba-us-thaw-leads-to-debt-renegotiation-with-paris-club-&catid=47%3Aeconomy&lang=es

Tabla 6. Condonación de la deuda cubana con algunos de sus principales acreedores

Acreedores	Deuda Total (Millones USD)	Condonada (Millones USD)	%	A pagar (Millones USD)	%
Rusia	\$32,200.0	\$29,000.0	90.1%	\$3,200.0	9.9%
México	\$487.0	\$340.9	70.0%	\$146.1	30.0%
Japón	\$1,750.0	\$1,400.0	80.0%	\$350.0	20.0%
Uruguay	\$31.5	\$31.5	100.00%	0.0	0.0%
China	\$6,000.0	\$2,830.0	47.2%	\$3,170.0	52.8%
Club de Paris (sin Rusia)	\$15,000.0	\$0.0	0.0%	\$15,000.0	100.0%
Total	\$55,468.5	\$33,602.4	60.58%	\$21,866.1	39.42%

Fuente: Elaborado a por The Havana Consulting Group a partir de los reportes de varias agencias de prensas internacionales.

Tabla 7. Cantidad de computadoras e índices de computadoras y de uso de Internet por cada 1,000 habitantes

CONCEPTO	UM	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Cantidad de computadoras existentes	M	509.0	630.0	700.0	724.0	783.0	834.0	1,014.4
De ellas en red:	M	330.0	400.0	455.0	434.4	469.8	500.4	515.4
Cantidad de usuarios de servicios de internet	M	1,310.0	1,450.0	1,600.0	1,790.0	2,610.0	2,871.0	2,923.0
Computadoras personales por 1,000 habitantes	U	45	56	62	64	70	74	90
Usuarios de internet por 1,000 habitantes	U	117	129	142	159	232	257	261
Dominios registrados bajo.cu	U	1,431	2,168	2,331	2,225	2,285	2,345	4,839

Fuente: Estadísticas publicadas por la Oficina Nacional de Estadísticas e Información (ONEI).

tes y allanar el camino para que Cuba pueda recibir nuevos préstamos. Es de esperar que en los próximos meses Cuba de un paso más de avance y abra sus libros como un acto de buena fe y de transparencia que le facilitará poder acceder a créditos internacionales.

Limitado Acceso a Internet

Cuba es uno de los países más atrasados respecto a la conectividad de Internet. Un reciente informe dado a conocer por el Índice de Desarrollo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación para el año 2014, ubica a la isla entre los países menos conectados a Internet en el planeta. Del puesto 122 en el 2012 bajó al puesto 125 en el 2014.⁴⁹

En la isla no se permite el acceso a la red desde los hogares salvo para determinados profesionales como médicos, periodistas, académicos, intelectuales o artistas, y los habitantes de la isla consultan internet desde salas de navegación públicas u hoteles, a precios extremadamente caros para la mayor parte de la población.⁵⁰ El número de usuarios de servicios de

Internet en el año 2013 fue de 2.9 millones, la mayoría desde centros de trabajo de instituciones estatales. El crecimiento alcanzado con respecto al año anterior fue de un ligero 1.8%. Lo que significa que la isla tiene una tasa de 261 usuarios por cada 1,000 habitantes. Según las estadísticas emitidas por la Oficina Nacional de Estadísticas e Información (ONEI) en Cuba existían en el año 2013 alrededor de 1,040,000 computadoras, un 21.6% más que el año 2012, y un 99.3% más que las reportadas en el año 2007. Ver Tabla 7. De ellas, un poco más de 515,000 se encuentran conectadas en red según la ONEI. La cifra de computadoras por cada mil habitantes es de 90. Dichas cifras corresponden a las PC que se encuentran instaladas en las instituciones del gobierno, donde trabajan un poco más de 5 millones de trabajadores.

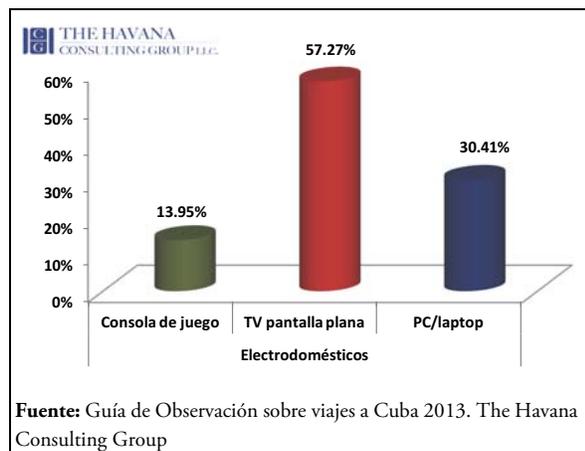
Sin embargo, la entrada de computadoras a los hogares cubanos se ha incrementado mucho con la apertura de los viajes a Cuba implementada por el gobierno norteamericano desde la llegada de Barack

49. Martinoticias. "Cuba, uno de los países más atrasados en conectividad a internet". Noviembre 2014. <http://www.martinoticias.com/content/cuba-entre-paises-menos-conectados-internet-mundo/80918.html>

50. EFE. "Cuba sólo permite a la mitad de los ordenadores el acceso a internet". ABC. Agosto 2014. <http://www.abc.es/internacional/20140815/abci-cuba-ordenadores-internet-201408150248.html>

Obama a la Casa Blanca. Un estudio realizado por The Havana Consulting Group con el objetivo de determinar el valor en dinero del volumen de mercancía que en el año 2013 los pasajeros cubanos-americanos enviaron a sus familiares en la isla, se pudo constatar que el 30.41% de ellos llevó una computadora a sus familiares o amigos⁵¹. Ver Gráfico 5.

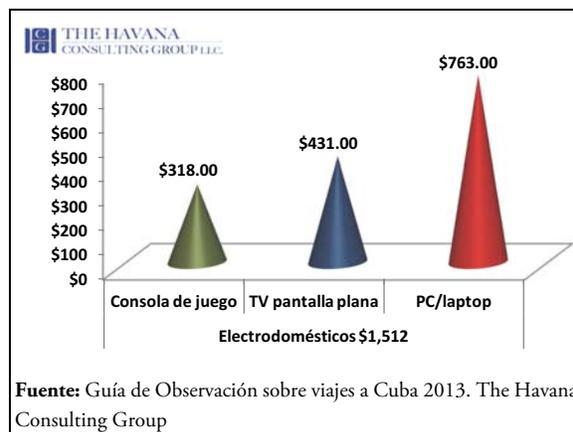
Gráfico 5. Tipos de equipos electrodomésticos llevados por los viajeros cubanos-americanos a sus familiares en Cuba, 2013



En otras palabras, solamente desde Estados Unidos salieron 151,147 computadoras llevadas personalmente por los cubanos-americanos a sus familiares en Cuba, con un costo promedio de \$763 USD por computadora, lo cual equivale a un total de \$115,325,161 dólares. Ver Gráfico 6.

De esta forma, es fácil comprender que dado el alto volumen de computadoras que la diáspora lleva a sus familiares en Cuba, el volumen de cubanos-americanos que le va a pagar los servicios de Internet a sus familiares, podrá alcanzar valores sorprendentes. Haciendo un cálculo conservador, podemos estimar que actualmente en más de medio millón de hogares cubanos hay al menos una computadora. Por lo que potencialmente son candidatos a adquirir los servicios

Gráfico 6. Valor promedio de los principales equipos electrodomésticos llevados por los viajeros cubanos-americanos a sus familiares en Cuba, 2013



de Internet cuando estos sean liberados por el estado a finales de 2015.

Por ejemplo, supongamos que ETECSA cobre una tarifa de 30 CUC al mes por 100 horas de navegación. Esto significaría una facturación de 15 millones de dólares mensuales, o lo que es lo mismo, unos 180 millones anuales. Por lo que ETECSA incrementaría sus ganancias sustancialmente. De ese volumen de dinero, podemos decir que el 60% va a salir del bolsillo de los cubanos que viven fuera del país, confirmando una vez más la dependencia directa de la economía cubana de la diáspora.

Actualmente el tema de tener acceso a Internet es crucial para el desarrollo de cualquier economía a nivel planetario. Académicos cubanos reconocen que sin Internet va a ser muy difícil para el gobierno cubano diseñar un modelo económico eficiente y que esté conectado con la economía global. Hoy Internet es para las economías, lo que fue el ferrocarril para las economías del siglo XIX. O nos montamos en Internet o estamos suspensos, reconoció el economista Juan Triana.⁵²

51. Morales, Emilio. "Informe sobre envíos de remesas en especie a Cuba". The Havana Consulting Group, Abril 2014.

52. Vizcaino Serrat, Mario. "Juan Triana: Internet no es una oportunidad sino una necesidad". *OnCuba*. Junio 2015.

En los últimos años el gobierno cubano ha dado algunos pasos con relación al acceso a la navegación por Internet, sin embargo las oportunidades para los cubanos son muy limitadas, en primer lugar por los pocos lugares a donde acudir y en segundo lugar por el alto precio del servicio. En el año 2014 solo había en la isla 155 puntos donde la población podía acudir para navegar por Internet a un costo de 4.50 CUC la hora. Para este año 2015 se espera que el número de salas de navegación lleguen a 300⁵³. Por otra parte además se proyecta abrir 35 zonas WIFI en diferentes zonas del país, a un precio de 2.00 CUC⁵⁴. Ver Tabla 7. Antes de la puesta en marcha de los nuevos servicios de internet vía WIFI, ETECSA realizará “ajustes” sobre las plataformas de correo electrónico locales Enet y Nauta, las cuales suman un poco más de 800,000 usuarios.

Por otra parte, dentro del sector de las telecomunicaciones donde más avanzado el país es en el tema de la telefonía celular. AL comienzo del 2015 el país llegó a la cifra de 3 millones de usuarios. Sin embargo los servicios están muy limitados; solo llamadas y mensajes de texto a un precio todavía elevado que no se corresponde con los salarios.

Con esta realidad es fácil comprender que un país donde viven 11.2 millones de habitantes y visitan la isla 3 millones de turistas la cobertura que tiene para ofrecer los servicios de Internet es extremadamente pobre.

Tabla 8. Número de puntos públicos donde la población cubana puede acceder a Internet, 2015

Lugares públicos para acceder a Internet	2013	2014	2015E
Salas de Navegación	118	155	300
Zonas WIFI	—	—	35

Fuente: Elaborado por el autor a partir de reportes de ETECSA y varios medios de prensa.

CONCLUSIONES

El desmontaje el embargo norteamericano y el desmontaje de los muros internos levantados por el gobierno cubano a lo largo de más de medio siglo constituyen el reto fundamental del deshielo. Si realmente el gobierno cubano quiere aprovechar los efectos del deshielo y lograr que el embargo norteamericano sea levantado tiene que estratégicamente desmontar los siete muros internos que desde el punto de vista económico forman una camisa de fuerza que limitan fuertemente la inserción de Cuba en la economía globalizada y el poder beneficiarse de sus ventajas y atractivos.

El desmontaje de estos siete muros tiene que ser un proceso sinérgico, no un proceso aislado, pues es el ABC que mueve la dinámica del comercio internacional actualmente. De lo contrario, Cuba no podrá aprovechar la ventaja de beneficiarse de quien es en la práctica el socio ideal para sacar adelante la ruinosa economía cubana. No existe otro país tan cercano a Cuba que tenga un empresariado tan diverso y exitoso como el de los Estados Unidos, para irrumpir en el mercado cubano con tal velocidad, fuerza y éxito, que arrastre a la economía cubana hacia el camino del desarrollo.

Quienes están negociando el deshielo son los mismos que transformaron la economía del país y la llevaron por el sendero del fracaso por más de medio siglo. Hasta ahora la práctica ha demostrado que el deshielo ha sido un cambio de estrategia no de ideología. Liberar las fuerzas productivas, permitir el libre acceso a Internet, permitir la libertad empresarial, adoptar normas jurídicas más flexibles, cumplir con los compromisos de pago, permitir la libre contratación, permitir que el mercado sea quien regule los precios por la oferta y la demanda son los siete barreras económicas que el gobierno cubano tiene que convertir en atractivos para lograr un verdadero “engagement” con el empresariado norteamericano y el comercio internacional.

53. EFE. “Cuba proyecta tener más de 300 salas de navegación de internet para finales de 2015”. Febrero 2015. <http://www.emol.com/noticias/tecnologia/2015/02/06/702618/cuba-proyecta-tener-mas-de-300-salas-de-navegacion-de-internet-para-finales-de-2015.html>

54. EFE. “Cuba abrirá a primeros de julio 35 zonas de internet wifi en todo el país”. *El Mundo*. Junio 2015. <http://www.elmundo.es/internacional/2015/06/18/5582de8e22601d375c8b4587.html>

A pesar de que se observan modestos movimientos por parte del gobierno cubano en el derribo de estas barreras, es imprescindible acelerar los procesos de desmontaje de cada uno de ellos, de lo contrario la burbuja de interés que ha despertado la economía cubana por las inversiones extranjeras corre el riesgo de desinflarse con la misma impronta que ha nacido, por lo que el efecto del deshielo corre el riesgo de quedar en la historia como un intento más de recomponer la economía cubana después de 56 tormentosos años de fracaso.

El gobierno cubano es el único que puede convertir esas barreras en oportunidades. Hoy existen oportu-

nidades de inversión pero todavía a pesar de tener algunas aristas atractivas, para empresas no norteamericanas existen muchas limitaciones, las cuales descansan en las leyes y los mecanismos que apuntalan esos muros. Con la velocidad que el gobierno cubano los desmonte, esa misma velocidad llevará a los cubanos por el sendero del desarrollo. No hay que olvidar que hoy entre el embargo norteamericano y los muros internos levantados por el gobierno cubano viven atrapados 11.2 millones de cubanos y más de 2 millones de exiliados que miran con esperanza los desafíos del deshielo.