

GOBIERNO CUBANO, ¿CONGELA O DESCONGELA LOS LÍMITES DEL SECTOR PRIVADO EN LA ERA DEL DESHIELO?

Emilio Morales

Cuando el gobierno cubano puso en marcha las reformas en el año 2011 con el objetivo de transformar su modelo económico, la apertura del trabajo privado fue una de las medidas aperturistas que trajo un poco de esperanzas a los cubanos. Sin embargo, las ocupaciones o modalidades aprobadas fueron solo 201, unas 44 más que las implementadas en la apertura que hiciera el presidente Fidel Castro en los años 90.

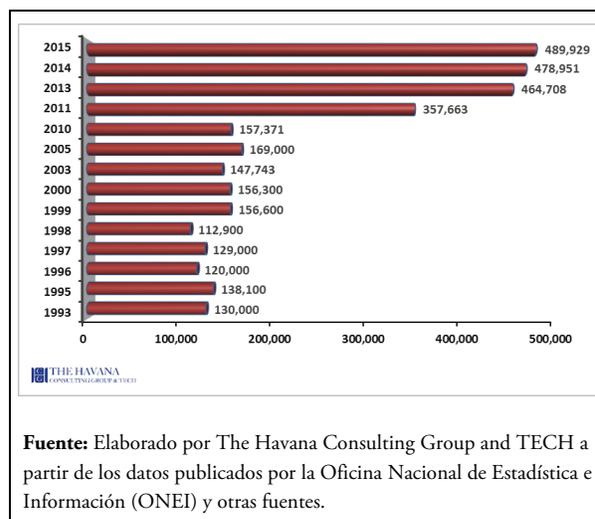
En esta variante de apertura los resultados alcanzados son superiores a los anteriores y esto se manifiesta en la cantidad de personas que se han convertido en trabajadores por cuenta propia, unos 489,929 en el 2015, comparados con unos 147,743 en el año 2003. Sin embargo, la apertura todavía no permite el trabajo privado a los profesionales. 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%.¹

REFORMAS DE RAÚL CASTRO Y EL SECTOR PRIVADO EN LA OCUPACIÓN DE PREPARACIÓN DE ALIMENTOS

Las reformas emprendidas por Raúl Castro han incrementado el número de modalidades autorizadas para trabajo por cuenta propia y facilitado que la can-

Gráfico 1. Serie histórica de trabajadores por cuenta propia, 1993–2015



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

tividad 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. Hoy, el número de modalidades aprobadas para ejercer el trabajo privado es 201 comparadas con 157 durante el liderazgo de Fidel Castro. Ver Tabla 1.

Dentro de este sector privado emergente sin duda alguna el de mayor crecimiento en los últimos cinco años ha sido la modalidad de elaboración de alimentos. Según los datos reportados por la Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT), en el año 2010 se habían otorgado 8,550 licencias para operar

1. 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>

Tabla 1. 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
Número de trabajadores	147,743	489,929

Fuente: Elaborado por The Havana Consulting Group and TECH, a partir de informaciones reveladas por las autoridades cubanas a diversos medios de prensa y la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI).

en la especialidad de elaboración de alimentos, mientras que en el año 2015 la cifra fue de 57,554. De las modalidades permitidas para ejercer el trabajo privado en la elaboración de alimentos, las de mayor auge han sido los restaurantes, conocidos popularmente con el nombre de “paladares”, que de 113 que estaban activos en el año 2010, pasaron a 1,588 en el 2015. El 49.7% de los “paladares” se encuentran localizados en el Occidente del país, donde la provincia La Habana es líder con el 22.5% de ellos, seguida por Matanzas con el 11.9% y Pinar del Río con el 6.8%. Ver Tabla 2.

En la región central se destacan como sede de “paladares” las provincias de Sancti Spíritus (10.9%) y Villa Clara (6.46%), mientras que en la región oriental son notables los números de “paladares” en Santiago de Cuba (8.7%) y Holguín (6.8%).

LOS EMPRENDEDORES INVIERTEN ESTRATÉGICAMENTE EN LA CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDAS DIRIGIDAS AL SECTOR TURÍSTICO

La construcción de casas por esfuerzo propio tiene una connotación especial en provincias donde se encuentran enclavados importantes polos turísticos del país.

Llama la atención los casos de los pueblos de Viñales en Pinar del Río, Trinidad en Sancti Spíritus, la ciudad Cienfuegos en la provincia de Cienfuegos y Cárdenas en la provincia de Matanzas.

Todos estos lugares mencionados tienen un nivel de construcción de casas por esfuerzo propio ampliamente por encima de la media municipal de los municipios que integran dichas provincias. Hay un elemento común entre todos ellos que justifican tales estadísticas: están situados en polos turísticos importantes del país².

La razón de esta notable diferencia es el fuerte movimiento de emprendedores que se está desarrollando en estos territorios, los cuales han contado con tres fuentes fundamentales de financiamiento:

1. Recursos propios.
2. Préstamos de bancos cubanos en CUP.
3. Financiamiento de familiares o amigos residentes en el exterior.

Una gran parte de estas inversiones se están realizando en la remodelación de casas y en la construcción de nuevas casas. Los emprendedores están incrementando la capacidad de hospedaje del sector privado, dada la alta demanda de hospedaje que tienen estos polos, debido al crecimiento que ha tenido el arribo de turistas al país en los últimos cinco años y más fuerte aun a partir del 17D. El crecimiento del turismo ha llevado al tope los niveles de hospedaje que controla el estado, incapaz de satisfacer la creciente demanda en estos momentos. Estudios realizados por THCG estiman que entre 25 y 80 millones de dólares han sido invertido por la diáspora cubana en las inversiones para el desarrollo del sector privado cubano.

Caso Viñales

El municipio Viñales, perteneciente a la provincia de Pinar del Río, constituye uno de los polos turísticos más pintorescos del país. La belleza natural de sus paisajes enclavados en el valle de igual nombre, con sus peculiares montañas denominadas mogotes —únicas en el mundo—, sus cuevas, sus atractivas vegas de tabaco y demás accidentes geográficos convierten este místico lugar en una parada obligatoria de los turistas que visitan la isla.

2. Morales, Emilio. “Estudio sobre real estate en el mercado cubano. Informe anual 2015”. The Havana Consulting Group & Tech. Febrero 2015.

Tabla 2. Distribución de la red de establecimientos en la especialidad de elaboración de alimentos del sector privado por provincias, 2010–2015

Provincias	Paladares	Entrega a domicilio	Venta ambulante	Venta punto de venta	Cafetería comida ligera	Total
Pinar del Río	108	27	1,458	387	560	2,540
Artemisa	77	50	1,406	432	1,105	3,070
La Habana	358	504	6,235	3,051	4,185	14,333
Mayabeque	58	19	765	214	872	1,928
Matanzas	189	67	2,509	529	1,720	5,014
Villa Clara	101	130	2,153	524	1,984	4,892
Cienfuegos	51	26	551	181	791	1,600
Sancti Spiritus	173	13	1,182	533	744	2,645
Ciego de Ávila	42	22	1,224	77	889	2,254
Camagüey	83	10	1,457	335	1,099	2,984
Las Tunas	35	9	1,406	222	604	2,276
Holguín	108	18	2,517	501	1,526	4,670
Granma	24	25	1,636	314	1,075	3,074
Santiago de Cuba	138	34	1,802	462	2,095	4,531
Guantánamo	35	2	491	113	756	1,397
Isla de la Juventud	8	3	124	34	177	346
Total 2015	1,588	959	26,916	7,909	20,182	57,554
Total 2010	113	18	6,709	1,710	0	8,550
Crecimiento (Número)	1,475	941	20,207	6,199	20,182	49,004
Crecimiento (%)	1,305.31	5,227.78	301.19	362.51		573.15

Fuente: Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT).

Tabla 3. Construcción de viviendas en Cuba, 2014

Provincias	Total	Estatal	%	No Estatal	%	U.B.P.C.	C.P.A.	C.C.S.	Población
Pinar del Río	1,402	531	37.87	871	62.13	—	—	—	871
Artemisa	730	448	61.37	282	38.63	—	—	—	282
La Habana	4,090	3,096	75.70	994	24.30	—	—	—	994
Mayabeque	586	241	41.13	345	58.87	—	—	—	345
Matanzas	1,600	537	33.56	1,063	66.44	—	—	—	1,063
Villa Clara	1,606	479	29.83	1,127	70.17	—	—	—	1,127
Cienfuegos	976	367	37.60	609	62.40	—	—	—	609
Sancti Spiritus	1,260	228	18.10	1,032	81.90	—	—	—	1,032
Ciego de Ávila	998	300	30.06	698	69.94	—	—	—	698
Camagüey	1,347	466	34.60	881	65.40	—	—	—	881
Las Tunas	1,075	489	45.49	586	54.51	—	—	—	586
Holguín	2,939	1,515	51.55	1,424	48.45	—	—	—	1,424
Granma	1,375	395	28.73	980	71.27	—	—	—	980
Santiago de Cuba	3,583	2,544	71.00	1,039	29.00	68	46	27	898
Guantánamo	1,107	345	31.17	762	68.83	—	—	—	762
Isla de la Juventud	363	216	59.50	147	40.50	—	—	—	147
Total	25,037	12,197	49	12,840	51.28	68	46	27	12,699

Fuente: Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI). Tabla 12.1 “Viviendas terminadas por provincias”.

Cada año cientos de miles de turistas visitan Viñales. El polo cuenta con solo tres hoteles propiedad del sector estatal con una capacidad combinada de 194 habitaciones, las cuales tienen una tasa de ocupación promedio anual de 0.511. Dichas habitaciones mantienen un precio promedio de \$82.50 durante el año, con una facturación anual por concepto de hospedaje de 3.0 millones de dólares. Ver Tabla 4.

Sin embargo, el sector privado es quien silenciosamente se ha convertido en el líder de hospedaje en el polo turístico de Viñales. Actualmente controla el 85.8% de la capacidad de hospedaje del polo con 1,172 habitaciones, las cuales se rentan a un precio promedio de \$35 CUC la noche (1 CUC = 1 USD). El año 2014, las habitaciones del sector privado tuvieron una tasa de ocupación anual de 0.584, lo que

Tabla 4. Capacidad de hospedaje del sector estatal y del sector privado en Viñales, 2014

Vañales	Hab	%	Tasa de Ocupación	Precio Promedio	Facturación Anual	%
Sector privado	1,172	85.80%	0.584	\$35.00	\$8,743,823.20	74.55%
Estado	194	14.20%	0.511	\$82.50	\$2,985,172.58	25.45%
Total	1,831	100.00%			\$11,728,995.78	100.00%

Fuente: Elaborado por The Havana Consulting Group and TECH, a partir de estadísticas propias, estadísticas emitidas por el Ministerio del Turismo (MINTUR) y la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI).

Tabla 5. Construcción de casas por esfuerzo propio en Viñales y media municipal en Pinar del Río, 2010–2014

POLO TURÍSTICO VIÑALES						
Construcción de Casas	2010	2011	2012	2013	2014	Total
Pinar del Río	1,576	656	523	745	871	4,371
Viñales	140	191	152	142	86	711
Media Municipal de Pinar del Río	143	60	48	68	79	397
% (Construcción Viñales/Total Pinar del Río)	8.88%	29.12%	29.06%	19.06%	9.87%	16.27%

Fuente: Elaborado por The Havana Consulting Group and TECH a partir de las estadísticas emitidas por la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI).

significó ingresos por concepto de hospedaje por valor de \$8.7 millones de dólares.

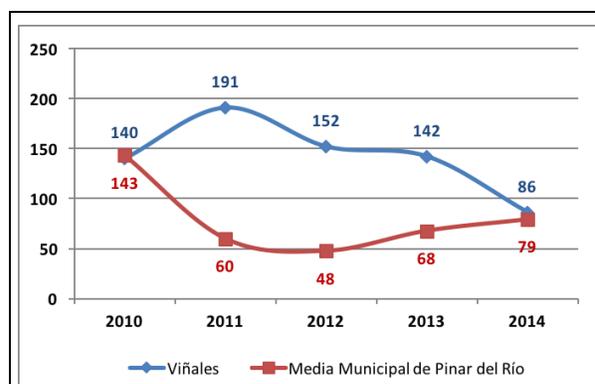
En el año 2010 había unos 80 emprendedores con licencias para rentar casas y habitaciones en Viñales y la capacidad de hospedaje era de unas 200 habitaciones, habiendo un equilibrio en la competencia con las cadenas hoteleras del estado. Sin embargo, una vez que comenzaron las reformas económicas en el 2010, las cuales incluyeron más facilidades para la renta de habitaciones, para la contratación de personal por emprendedores y las licencias para operar restaurantes con un cupo de 50 sillas en vez de 12 como era hasta entonces, cambió la dinámica del mercado.

La fuerza del emprendimiento saltó como una onda expansiva y la construcción de viviendas por esfuerzo propio se disparó a niveles nunca vistos en el pequeño pueblo de Viñales. En el período 2010–2014 se construyeron 711 nuevas viviendas. Ver Tabla 5.

Actualmente alrededor del 50% de las casas construidas en este período se rentan a los turistas que visitan Viñales. Por lo que, sin duda alguna, el real estate traspasó la frontera de la compra-venta de casas para resolver el problema de la vivienda y nació un segmento de construcción de viviendas para convertirlas en hostales. Hoy se gestionan de manos del sector privado en Viñales unas 1,200 habitaciones.

Si analizamos las estadísticas de construcción de casas por esfuerzo propio en el período 2010–2014, el número de casas construidas en Viñales superó la media municipal de la provincia por un amplio margen.

En los años 2011, 2012, y 2013 el número de casas construidas por esfuerzo propio en Viñales fueron 191, 152 y 142, mientras que la media municipal fueron 60, 48 y 68 respectivamente. Ver Gráfico 2.

Gráfico 2. Construcción de casas por esfuerzo propio en Viñales y media de construcción en términos municipales de la provincia Pinar del Río, 2010–2014

Fuente: Elaborado por The Havana Consulting Group and TECH a partir de las estadísticas emitidas por la Oficina Nacional de Estadísticas (ONEI).

Tabla 6. Capacidad de hospedaje del sector estatal y del sector privado en Trinidad, 2014

Trinidad	Hab.	%	Tasa de Ocupación	Precio Promedio	Facturación Anual	%
Sector privado	1,880	68.39%	0.584	35	\$14,025,928.00	39.27%
Estado	869	31.61%	0.576	118.7	\$21,686,319.07	61.73%
Total	2,749	100.00%			\$35,712,247.07	100.00%

Fuente: Elaborado por The Havana Consulting Group and TECH a partir de estadísticas propias, estadísticas emitidas por el Ministerio del Turismo (MINTUR) y la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI).

La financiación de estas construcciones tiene tres fuentes principales: préstamos del banco en pesos cubanos para la compra de materiales de construcción, remesas que envían familiares desde el exterior, y recursos propios que han invertido algunos emprendedores a partir de las ganancias obtenidas en su labor como trabajadores por cuenta propia.

El crecimiento del sector privado en Viñales es tan fuerte que el Ministerio del Turismo ha autorizado a cerca de 200 arrendatarios para que tengan contratos con las agencias Cubatur, Havanatur y Cubanacán y les permita cubrir la demanda de hospedaje que éstas manejan y no pueden satisfacerse con los hoteles que tienen bajo su mando en dicho polo turístico³. Es la primera vez que una decisión similar ocurre en más de medio siglo en el ámbito turístico cubano⁴.

Caso Trinidad

La ciudad de Trinidad se halla ubicada en la región central de Cuba, específicamente en el sur de la provincia de Sancti Spiritus. Formalmente llamada la Villa de la Santísima Trinidad, fue la tercera villa fundada por la Corona española en Cuba, a principios de 1514 y fue una de las villas más prósperas de la mayor de las Antillas. En la actualidad es una de las ciudades coloniales mejor conservadas no sólo de Cuba, sino también de América. La ciudad fue declarada Patrimonio Mundial de la Humanidad por la Unesco junto al cercano Valle de los Ingenios en 1988⁵.

Hoy constituye uno de los polos turísticos de mayores encantos que pueden disfrutar los turistas que visitan Cuba. Su magia radica en la combinación de su

paisaje montañoso a la orilla de las aguas azul turquesa del Caribe, con sus calles adoquinadas y la arquitectura colonial de la ciudad conservada y casi intacta, lo cual la convierten en un destino único en el país.

Actualmente cientos de miles de turistas visitan Trinidad anualmente. El polo turístico cuenta con siete hoteles estatales y una capacidad combinada de hospedaje de 869 habitaciones, las cuales se comercializan a un precio promedio de \$118.7 USD la noche, con una tasa de ocupación anual de 0.584. La facturación anual de estos hoteles en su conjunto es de unos 21.7 millones de dólares. Ver Tabla 6.

En Trinidad al igual que en Viñales, el sector privado es quien domina la capacidad de hospedaje, con 1,880 habitaciones, las cuales representan el 68.39% del total de habitaciones del polo. Estas habitaciones se rentan a un precio promedio de \$35 CUC la noche (1 CUC = 1 USD). El año 2014 tuvieron una tasa de ocupación anual de 0.584, lo que significó ingresos por concepto de hospedaje por valor de \$14.0 millones de dólares.

En el año 2010 había unos 200 emprendedores con licencias para rentar casas y habitaciones en Trinidad y la capacidad de hospedaje era de unas 500 habitaciones. Sin embargo, el efecto de las reformas iniciadas en el 2010 hizo saltar el número a más de 700 casas con licencia para la renta, y la capacidad de hospedaje del sector privado llegar casi a unas 1,900 habitaciones.

3. AIN. "Firman contratos agencias de viajes y cuentapropistas de Cuba", Septiembre 2014. <http://www.cubainformacion.tv/index.php/economia/58615-firman-contratos-agencias-de-viajes-y-cuentapropistas-de-cuba>

4. Morales, Emilio. "Viñales y Trinidad: De cómo el sector privado compite con los hoteles estatales en Cuba?" Café Fuerte. Febrero, 2015. <http://cafefuerte.com/csociedad/21898-vinales-y-trinidad-de-como-el-sector-privado-compite-con-polos-turisticos-en-cuba/>

5. Potter, Rainer. "Trinidad y el valle de los Ingenios, protección de su patrimonio?" Diciembre, 2009. <https://mipatrimonio.wordpress.com/trinidad-y-el-valle-de-los-ingenios/>

Figura 1. Hostales construidos en Trinidad por los emprendedores cubanos



Figura 2. Hostales construidos en Trinidad por los emprendedores cubanos



Los emprendedores constituyen una fuerza cada vez más creciente en el polo turístico de Trinidad. Muchos han dejado sus habituales trabajos y se han convertido en pequeños arrendatarios-turoperadores moviendo turistas de todas partes hacia esta ciudad. En este polo turístico la fuerza del emprendimiento tam-

bién ha incursionado con fuerza en la construcción de casas por esfuerzo propio. En el periodo 2010–2014 se construyeron 877 nuevas viviendas, de las cuales más del 60% se rentan a los turistas extranjeros. Ver Tabla 7.

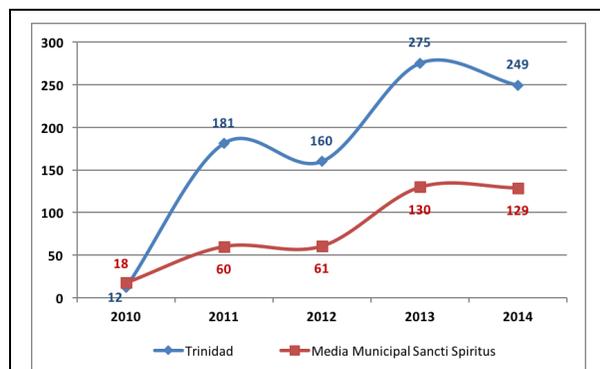
Al igual que en Viñales, el patrón se repite en Trinidad, donde ha nacido un nuevo segmento en el real estate cubano: el segmento de construcción de viviendas para convertirlas en hostales. Ver Figuras 1 y 2.

La media de casas construidas en el polo turístico de Trinidad en el período 2011–2014 fue en varias ocasiones dos y hasta tres veces superior a la media municipal de la provincia. En el año 2011 fue de 181 viviendas comparadas con solo 60 la media municipal; en el año 2012 se construyeron 160 por solo 61 la media municipal; en el 2013 se construyeron 275 por solo 130 la media municipal; y finalmente en el 2014 se construyeron 249 comparadas con la media municipal de 129. Ver Gráfico 3.

Tabla 7. Construcción de casas por esfuerzo propio en Trinidad y media municipal de Sancti Spíritus, 2010–2014

POLO TURISTICO TRINIDAD						
Construcción de Casas	2010	2011	2012	2013	2014	Total
Sancti Spíritus	141	482	486	1039	1032	3180
Trinidad	12	181	160	275	249	877
Media Municipal Sancti Spíritus	18	60	61	130	129	398
% (Construcción Trinidad/Total Sancti Spíritus)	8.51%	37.55%	32.92%	26.47%	24.13%	27.58%

Fuente: Elaborado por The Havana Consulting Group and TECH a partir de las estadísticas emitidas por la Oficina Nacional de Estadística de Información (ONEI).

Gráfico 3. Construcción de casas por esfuerzo propio en Trinidad y media municipal de Sancti Spíritus, 2010–2014

Fuente: Elaborado por The Havana Consulting Group and TECH a partir de las estadísticas emitidas por la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI).

COMPARANDO LOS PATRONES DE INVERSIÓN DEL SECTOR PRIVADO CON EL SECTOR ESTATAL EN EL SECTOR REAL ESTATE

En los casos estudiados se da un fenómeno interesante: en dos de los principales polos turísticos del país, el sector privado, de manos de los emprendedores, ha robado la iniciativa inversionista a las poderosas cadenas hoteleras que pertenecen al estado. El éxito se debe a la forma agresiva y exitosa con que han actuado, aun con los cientos de limitaciones que hoy tienen, entre las que se destaca entre otras tantas, el no ser reconocida su personalidad jurídica como empresa.

De esta forma, se ha producido en el período del 2010–2014 un enorme crecimiento en la cuota de mercado de la capacidad de hospedaje del sector privado y una disminución notable del sector estatal manejado por las cadenas hoteleras del MINUTUR y GAESA.

¿Cuáles son los factores que están influyendo en este comportamiento del mercado?

Está claro que el sector privado a pesar de sus limitaciones, tiene tremendas ventajas competitivas concierne a la efectividad de la inversión en comparación con las cadenas hoteleras del sector estatal.

Con los parámetros presentados obtenidos en la Tabla 8, imaginemos que 100 emprendedores construyan o amplíen su casa en dos habitaciones más. Estaríamos hablando de una inversión total de 1 millón de dólares para construir 200 habitaciones y 300,000 dólares para equiparlas con todas las comodidades. Dichas habitaciones estarían listas para operar en 5 meses⁶. En cambio, para las cadenas hoteleras, construir un hotel con 200 habitaciones significaría una inversión que oscila entre 30 y 40 millones de dólares para tener listo el hotel para operar en unos 36 meses.

Sin duda, el escenario de alojamiento de turistas se ha vuelto muy competitivo y abre tremenda oportunidad para las empresas que suministran materiales de construcción, pinturas, herramientas, muebles y demás misceláneas que se requieren para la realización de estas obras de remodelación y construcción.

6. THCG Intelligence Unit. “Entrepreneurs Invest Heavily in Tourism Hotspots”. THCG BUSINESS REPORT JUNE 2016 No.3. The Havana Consulting Group and TECH.

Tabla 8. Comparación de factores para medir la efectividad de la inversión y la gestión del negocio, entre el sector privado y las cadenas hoteleras del sector estatal, 2015

Factores	Factores que influyen en el crecimiento de la cuota de mercado en la variable capacidad de hospedaje	
	Sector privado	Sector estatal
Acceso a capital para la inversión	Fácil acceso a créditos entre \$500 y \$1,500 dólares a través de un amigo o un familiar que vive en el exterior.	El acceso a financiamiento es limitado y requiere altas sumas en pago de intereses.
Monto y tiempo de la inversión para habilitar una habitación	Habilitar una habitación cuesta entre 500 y 1,500 dólares promedio en una vivienda ya construida. El tiempo que demora acondicionar una habitación oscila entre 3 y 5 días. En el caso de que sea una construcción nueva, el costo de la inversión oscila entre \$3,000, y \$5,000 por habitación. El tiempo de construcción puede durar entre 3 y 5 meses.	La inversión para la construcción de un hotel oscila entre 150,000 y 200,000 dólares de costo por habitación. Por lo que invertir en un hotel 4 o 5 * de 450 habitaciones tiene un costo de entre 67.5 y 90 millones de dólares, que demoraría de uno 24 a 36 meses su construcción.
Tiempo de recuperación de la inversión	Corto (1 año)	Largo (7–10 años)
Precio de habitación x noche	35.00 CUC x noche	150.00 CUC x noche
Costos	0.20 CUC x cada 1.00 CUC (en este caso se deducen los gastos por comisión en caso que los turistas sean llevados por un intermediario, más los gastos de luz y agua)	0.70 CUC x cada 1.00 CUC (en este caso se deducen todos los costos fijos y variables relacionados con la operación turística, desde los salarios de los trabajadores del hotel, los costos de mantenimiento, luz, agua, hasta la publicidad, la amortización de planta y equipos, etc.). También hay que descontar el % de la ganancia correspondiente al turoperador que movió al cliente.
Ganancia	28.00 CUC x noche	45.00 CUC x noche
Manejo de la publicidad y la comercialización	Las casas particulares se anuncian en más de 40 sitios web y no pagan publicidad. La mayoría de los dueños de casas que se rentan tienen email, lo que les permite comunicarse directamente con los clientes. Alrededor de un 15% de las casas que se rentan se anuncia con su propia página web.	Los hoteles son comercializados por cientos de turoperadores en diversas regiones del mundo, pero a diferencia del sector privado hay que compartir las ganancias por la operación de llevar los clientes al país. Por otra parte, hay que invertir grandes sumas de dinero en la publicidad en los mercados emisores.

Nota: The Havana Consulting Group and TECH.

¿Cómo sería la competencia entonces si el mercado cubano fuera un mercado libre y los emprendedores fueran reconocidos jurídicamente como empresas?

GOBIERNO ESTUDIA LEY PARA DELIMITAR LOS LÍMITES DEL SECTOR PRIVADO

En los últimos tres años el gobierno cubano ha hecho una fuerte campaña por atraer las inversiones extranjeras, para lo cual ha implementado una nueva ley de Inversión Extranjera y regulaciones para la Zona Especial de Desarrollo del Mariel. Sin embargo, ambos estatutos no contemplan ni a los cubanos ni a la diáspora.

Aun así, a pesar de no tener personalidad jurídica, el limitado sector privado construido por los emprendedores cubanos ha demostrado no tener límites de creatividad en los pocos espacios permitidos, llegando a dominar el mercado en el sector de los restaurantes y en algunos polos turísticos del país en el sector de hospedaje.

Este fuerte movimiento de emprendedores ha traído bienestar a miles de familias cubanas, ha devuelto la vida a decenas de ciudades, ha comenzado a desarrollar un fuerte tejido empresarial que está demostrando ser más eficiente que sus similares del estado y ha respondido con fuerza al alza turística que se ha desatado después del 17 D. Ante estos resultados, la respuesta del estado no ha sido replicar ese éxito ampliando el sector privado hacia otros sectores aun no permitidos, sino todo lo contrario, anunciando una futura ley para poner límites al sector privado.

Hoy el país se encuentra en el dilema de una nueva crisis de liquidez agravada entre otros factores por la caída del precio del níquel en los mercados internacionales, el incumplimiento de la producción de azúcar en un 15.73%, la caída del precio del petróleo en el mercado internacional y el descenso de las entregas de petróleo de Venezuela, las cuales han caído en casi 40,000 bpd en lo que va del primer semestre del año (53,514 bpd) en comparación con igual periodo que el año anterior (88,818 bpd)⁷, lo que ha generado

preocupaciones que Cuba pudiera entrar en un nuevo Período Especial.

Esta situación crítica creada por estos factores y la combinación de otros factores internos de la economía cubana han generado un plan de emergencia decretado por el gobierno cubano para tratar de pelear la crisis, la cual se adentra en lo que algunos medios cubanos han denominado “la tormenta perfecta”.

Bajo estas condiciones y estos hechos, ¿Qué significa el anuncio de estudiar una ley para establecer los límites del sector privado? En teoría, de aprobarse la ley se pretendería reconocer la personalidad jurídica de los pequeños negocios que han desarrollado con mucho éxito los emprendedores cubanos. ¿Es esto un paso para crear pequeñas y medianas empresas (pymes) en la economía cubana?

¿EXISTE ALGÚN MARCO LEGAL QUE DEFINA UNA EMPRESA PRIVADA NACIONAL EN CUBA?

En Cuba no existe actualmente un marco legal que defina una empresa privada (me refiero a una empresa cubana para los cubanos, ya que el marco legal si lo hace para las inversiones extranjeras), aunque en la práctica funcionen pequeños espacios como empresario privado. Lo que más se acerca a un sector privado son los cuentapropistas y legalmente no lo son. Es muy sencillo, porque no se les reconoce su personalidad jurídica.

Han pasado un poco más de cinco años desde que se pusieron en marcha los Lineamientos del VI Congreso del PCC y el cuentapropismo que ha sido permitido se ha consolidado como una tremenda fuerza de emprendimiento. Son súper novedosos y muy creativos. Miles de ellos se han convertido en verdaderos empresarios. Han aprendido a generar riquezas trabajando. Han aprendido a ser sus propios jefes. Han aprendido a ser eficientes, a dar buen servicio. Han aprendido a crear y posicionar sus marcas. Lo más importante: lo han hecho en condiciones terriblemente desventajosas. Por solo citar una de las desventajas más fáciles de resolver: los mercados mayoristas,

prometidos en el VI Congreso del PCC en el año 2011 todavía hoy ausentes en el país.

Esta realidad tan evidente, junto a otros factores externos que han incidido y que en los próximos meses van a impactar aún más en la economía cubana, han llevado al gobierno a poner en estudio un proyecto de ley para reconocer jurídicamente a estos pequeños empresarios y definir los límites de los futuros pymes. Sin duda alguna, una medida un poco tardía pero muy necesaria. En teoría, con un potencial tremendo para abrir una ventana que permita ejercer el trabajo privado en nuevas modalidades y hacer lo mismo con respecto a algunos gremios profesionales no permitidos hasta el momento.

Sin embargo, queda por ver los límites que va a definir la nueva ley, si finalmente es aprobada, y hasta donde está dispuesto el gobierno abrir la economía a los propios cubanos.

¿CUÁL ES EL MARGEN PARA LOS CUBANOS QUE VIVEN EN EL EXTERIOR DE CONTRIBUIR AL PRETENDIDO RENACIMIENTO DE LA EMPRESA PRIVADA NACIONAL?

En este momento no existe ningún marco legal que permita o facilite que los cubanos residentes en el exterior contribuyan al sector privado en la isla. Aunque durante los últimos cinco años se ha percibido un fuerte movimiento inversionista solapado y directo de muchos emigrados, dichas inversiones han sido dirigidas a montar o financiar negocios en la isla junto a sus familiares o amigos en muchas de las 201 modalidades para ejercer el trabajo privado aprobadas por el gobierno. Las inversiones también se han dedicado a financiar otras actividades que no están autorizadas y se desarrollan en el llamado mercado informal (mercado negro).

Hoy llegan al país alrededor de 3.3 billones de dólares en remesas en efectivo y oros 3.5 billones de dólares en mercancías anualmente. Una parte de estos recursos ha servido para financiar miles de negocios privados que hoy son exitosos en la isla. Nuestra fir-

7. Parraga, Marrianna; Ulmer, Alexandra. “Venezuela’s energy woes spread to its closest ally: Cuba”. Reuters. Julio 2016. <http://www.reuters.com/article/us-venezuela-cuba-oil-idUSKCN0ZO0DI>

ma, basado en diferentes estudios que hacemos donde combinamos más de 7 métodos y técnicas para estimar estos datos, estimamos que alrededor del 90% de estos envíos de remesas y de mercancías parten de los Estados Unidos.

Autoridades de FINCIMEX (entidad financiera no bancaria del gobierno cubano que regula y controla los envíos de remesas a Cuba) en una Conferencia Internacional sobre remesas celebrada recientemente en la Habana y organizada por la organización IMTC, reconocieron que el 92% de las remesas en efectivo que llegan al país provienen de los EE.UU, lo cual corrobora nuestras estimaciones relacionadas a la procedencia de dichas transferencias, aun cuando no hayan dado cifras de cuanta cantidad llega tanto por vías formales como por vías informales.

Es fácil comprender que los cubanos que viven en el exterior, principalmente en los EE.UU, tienen una fuerte influencia financiera en la economía cubana y en la forma de vivir de los cubanos. Sin embargo, toda esta ayuda que llega a Cuba y es enviada por emigrados cubanos es humanitaria y no se considera como transacciones comerciales.

Obviamente, definir un marco legal que facilite o permita que los exiliados cubanos pudieran invertir en su propio país de forma independiente, de forma conjunta con familiares o amigos, o incluso, de conjunto con empresas estatales, sería una medida renovadora y transformadora de la economía cubana. ¿Cuál sería el monto de esta inversión en el caso hipotético que se defina el marco legal apropiado para tales efectos? Es difícil de predecir, pero seguramente superaría fácilmente la cifra combinada de remesas en efectivo y en mercancías que hoy llegan a nuestra querida isla.

Por decenas de años, miles de exiliados cubanos que viven en diversos países, han adquirido experiencia y han desarrollado cuantiosas habilidades en diferentes sectores del comercio, los negocios, los servicios y otros sectores. Sobre todo, han aprendido a vivir y trabajar en una economía globalizada y moderna. Muchos de ellos, están acostumbrados a lidiar con mecanismos financieros novedosos, soportados por la tecnología y modernas técnicas de gerencia empresarial. Miles de ellos son hoy empresarios y profesionales muy exitosos. Permitirles invertir en su propio

país sería una forma de aprovechar su *know-how* y experiencia como un valor agregado, aparte del capital financiero que puedan aportar.

No estamos hablando de inversiones de millones de dólares por inversiones individuales. Una buena parte de las pymes no requieren tan cuantiosos presupuestos. En un momento tan crucial para la economía cubana, en medio de un proceso de transformación de su modelo económico y donde todos los cubanos, tanto los de adentro como los de afuera, deberían ser uno de los motores fundamentales de esa transformación—al margen y sin restarle importancia a lo que representan estratégicamente las inversiones extranjeras—prescindir de esta fuerza inversionista autóctona, dotada de grandes conocimientos y experiencia empresarial, y con capital o acceso a capital, sería uno de los errores estratégicos más grandes de las transformaciones económicas que ese están realizando en el país.

CUBA NECESITA UN CAMBIO ESTRUCTURAL EN EL APARATO LEGISLATIVO Y FINANCIERO

La economía cubana también necesita un cambio estructural muy significativo para poder insertarse en la economía mundial. Sobre todo, este cambio estructural tiene que tener un fuerte componente en el aparato legislativo y financiero así como en la mentalidad de los que dirigen la economía del país.

Este proceso de transformación estructural en la parte legal y financiera deben contemplar la inclusión de modernas y diversas modalidades de financiamiento y de figuras contractuales que no se han visto por mucho tiempo, o no se han arraigado como una práctica empresarial en la economía cubana, como por ejemplo, el caso de las franquicias.

Pero para ello, habría que hacer cambios en la parte legislativa al sistema de propiedad, que contemple que los ciudadanos puedan disponer de sus bienes, además de otros derechos económicos que se adquieren a partir de la práctica empresarial y que involucran los marcos legales que rigen las relaciones mercantiles y civiles. Dichos bienes podrían ser utilizados como garantías contractuales en la obtención de financiamiento u otro tipo de transacción comercial. Podrían insertarse formas contractuales que hoy se

utilizan en el comercio mundial y que no se utilizan en la isla o no se contemplan en los aspectos legislativos que rigen las normas jurídicas sobre sociedades y contratos mercantiles actuales y están fuera del alcance de la fuerza de trabajo que hoy se define como sector no estatal.

Estos cambios podrían facilitar además que los emprendedores cubanos pudieran tener acceso a financiamiento por parte de entidades e instituciones financieras privadas, además del que en la actualidad tienen por parte de instituciones financieras estatales.

CONCLUSIONES

Los resultados alcanzados en el período 2010–2014 por los emprendedores cubanos son extraordinariamente positivos. Actualmente sus operaciones en el mercado son dominantes en varios nichos de algunos sectores de la economía, como hemos visto en los ejemplos analizados en este trabajo: restaurantes y hospedaje en viviendas particulares.

La economía cubana necesita un cambio estructural profundo en el aparato legislativo y financiero para poder insertarse en la economía mundial. También en la mentalidad de los que dirigen la economía del país.

Este proceso de transformación estructural en la parte legal y financiera deben contemplar la inclusión de modernas y diversas modalidades de financiamiento y de figuras contractuales que no se han visto por mucho tiempo, o no se han arraigado como una práctica empresarial en la economía cubana, como por ejemplo, el caso de las franquicias, los arreglos de “leasing,” etc.

Los cambios en la parte legislativa al sistema de propiedad deberían contemplar que los ciudadanos puedan disponer de sus bienes, además de otros derechos económicos que se adquieren a partir de la práctica empresarial y que involucran los marcos legales que rigen las relaciones mercantiles y civiles.

Dichos bienes podrían ser utilizados como garantías contractuales en la obtención de financiamiento u otro tipo de transacción comercial. Podrían insertarse formas contractuales que hoy se utilizan en el comercio mundial y que no se utilizan en la isla o no se contemplan en los aspectos legislativos que rigen las

normas jurídicas sobre sociedades y contratos mercantiles actuales y están fuera del alcance de la fuerza de trabajo que hoy se define como sector no estatal.

Estos cambios podrían facilitar además que los emprendedores cubanos pudieran tener acceso a financiamiento por parte de entidades e instituciones financieras privadas, además del que en la actualidad tienen por parte de instituciones financieras estatales.

En un momento tan crucial para la economía cubana, todos los cubanos, tanto los de adentro como los de afuera, deberían ser uno de los motores fundamentales de esa transformación—al margen y sin restarle importancia a lo que representan estratégicamente las inversiones extranjeras. Prescindir de esta fuerza inversionista autóctona, dotada de grandes conocimientos y experiencia empresarial, y con capital o acceso a capital, sería uno de los errores estratégicos más grandes de las transformaciones económicas que se están realizando en el país.

La realidad muestra no a un grupo de decenas de personas, sino a miles de individuos calificados, que han creado una tremenda cantidad de negocios, de productos, servicios, aun sus propias marcas. Son miles de empresarios que están pensando constantemente en como conquistar el mercado, como competir mejor, como atraer la mayor cantidad de clientes. Una buena parte de ellos ha logrado replicar sus negocios con capital propio.

En la economía cubana se percibe que hay una proyección empresarial pujante en los pequeños espacios que han sido permitidos al sector privado. Muchos de estos cuentapropistas usan modernas técnicas de mercadeo para administrar sus negocios. Imaginémoslos como sería entonces ese desempeño en los espacios que no han sido permitidos. En Cuba está naciendo un tremendo tejido empresarial con base en el emprendimiento. Al margen del slogan de las reformas “sin prisa, pero sin pausa”, los emprendedores van a toda máquina.

Por otro lado, pretender desarrollar el país solo a base de inversión extranjera es un ejercicio económico estéril y poco atractivo para los propios inversionistas extranjeros, además de ser una estrategia que castra el desarrollo empresarial interno y pone en bandeja de

plata una vez más la dependencia de Cuba de agentes externos.

El desarrollo de un tejido empresarial autóctono y privado es una de las claves para poder atraer el capital exterior y mantener un equilibrio de fuerzas que no haga vulnerable la economía del país a una dependencia externa, lo cual ha sido uno de los talones de Aquiles de la economía cubana en más de cinco décadas.

Los cuentapropistas cubanos han demostrado estar listos para jugar ese rol. A fin de cuentas, los cubanos están demostrando que lo que quieren es trabajar y generar riquezas, mejorar sus condiciones de vida y de sus familias, a partir de su propio esfuerzo, y ganar

un buen salario que les permita satisfacer sus necesidades materiales. Por lo que el gobierno debería ser un ente liberador y promotor de esa voluntad y ese esfuerzo ciudadano, no un muro de contención poniendo límites al desarrollo de su propia gente.

La liberación de las fuerzas productivas cubanas es la clave del éxito de las reformas. De no llevarse adelante, la transformación del modelo económico cubano no pasará de ser un intento más de tratar de reformar lo que no puede ser reformado bajo el esquema actual. Cuba no necesita 225 lineamientos para transformar su economía. Necesita un solo lineamiento: liberar las fuerzas productivas.