

• EL BIKY • PARALLEL 18 • HOME RUN • DIGITAL BRANDING IN CUBA • MANDAO • CHEVENING • SIMACON •

ES HORA DE HACER NEGOCIOS

# negolution

SEP-OCT

ISSUE 17





# ISSUE 17

ÍNDICE CONTENT



**CASOS DE ÉXITO** SUCCESS STORY

- 08** El Biky: Una propuesta gastronómica diferente  
*El Biky: A different gastronomic proposal*
- 14** Parallel 18: una puerta para los emprendedores  
*Parallel 18: A gateway for entrepreneurs*

**PITCH**

- 26** Home Run: La aplicación que necesitas  
*Home Run: The application you need*

**INBEST**

- 30** Pasos para invertir en Cuba  
*Steps to invest in Cuba*

**EMPREDIMIENTO SOCIAL** SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

- 32** Mandao: Un update para los encargos diarios  
*Mandao: An update for daily errands*

**LA COLUMNA** THE COLUMN

- 36** Los precios, los negocios y el bien "público"  
*Prices, businesses and the "public" good*

## 18

**PASIÓN POR EL RIESGO DEL ARTE**  
PASSION FOR THE RISK OF ART

**LA ENTREVISTA** THE INTERVIEW





Calle 164 / 5ª y 1ª, Rpto. Flores  
Playa - (53) 7272 3909

Ave. 23A / 202 y 212, La Coronela  
La Lisa - (53) 7271 8794

@juankyspan

# ISSUE 17

ÍNDICE CONTENT

**40** **GREENBIZ**  
Simacon: Construcción sustentable con tecnología  
*Simacon: Sustainable, technological construction*

**42** **NECULOSO**  
Cooperativa o Co[on]tradicción II  
*Cooperative or Co[on]tradiction II*

**NOTICIAS** **NEWS**

**46** Beca Chevening: Una oportunidad para tu futuro  
*Chevening Scholarship: An opportunity for your future*

**48** Trabajar en equipo  
*Teamwork*

**50** **MARCA DIGITAL EN CUBA** **DIGITAL BRANDING IN CUBA**  
Cuatro etapas que debes cumplir para posicionar tu negocio en internet  
*Four stages you must complete to position your business online*

**52** **BIZADVICE**  
¿Un logo no es una marca?!  
*Isn't a logo a brand?!*

**54** **AGENDA** **SCHEDULE**



46



52



**EN PORTADA / COVER**  
CRISTINA FIGUEROA VIVES  
**PHOTO**  
IRENE PÉREZ



08



# N

egolucionarios, este es un número donde aprenderemos de los riesgos, una palabra que tenemos muy cerca los emprendedores. Siempre cuando nos describen, se dice que una de las características que nos identifica es que somos arriesgados, ¡¡¡qué dirán los emprendedores cubanos!!! ¡Estoy segura de que cada uno de nosotros podría escribir un libro con estas experiencias! Sin embargo, es cierto que ser arriesgados nos identifica mundialmente.

Cada emprendedor, ya sea al comenzar un nuevo negocio o cambiar de trabajo, se enfrenta a incertidumbres y miedos... ¿Cuántos hay por superar, los internos y los externos? entre ellos, está el miedo a fallar. Sobre todo en los comienzos duros, se piensa constantemente: ¿Me habré equivocado?... los que llevan un tiempo, en esto de ser emprendedores, saben que nunca fallas y siempre aprendes.

Este número nos comparte esas historias, personas que enfrentan riesgos y superan miedos, fallan, aprenden y se reinventan. En portada tenemos a Cristina Figueroa una emprendedora del arte, que nos trae una *máster class* de elegancia en los negocios, enfocada siempre a defender su pasión. Tenemos a Luilver con Home Run, una solución para el mercado de compraventa de viviendas en Cuba con un aire innovador.

Tenemos al monstruo gastronómico El Biky, una cooperativa que ha sabido navegar con la complejidad de los suministros y materias primas para el sector gastronómico, que mantiene su calidad y destaca por su fantástico servicio al cliente. Mandao, vuelve con aires de renovación, un nuevo modelo de negocio y defendiendo inclusión, ética y respeto a la comunidad, además de cuidado medioambiental, una práctica que cada día se percibe más en los emprendedores de nuestra isla, pero por la que todavía queda mucho por hacer; y esperamos que Negolution colabore a ello.

Espero disfruten tanto la lectura de este número como nosotros hemos disfrutado hacerlo para ustedes. No olviden inscribirse como emprendedores o empresas en nuestro nuevo directorio [www.negolution.com](http://www.negolution.com) Esta comunidad mientras más crezca, más fuerte será y podrá ayudar e inspirar a más y nuevos emprendedores a superar sus miedos y a tomar riesgos. Cuando te sientes apoyado eres fuerte, y esa sensación de soledad y desamparo desaparece. Negolucionarios, entren en la web y conecten! ¡No están solos, nos tienen a nosotros y a muchos otros emprendedores!

ENG

*Negolutionaries, this is an issue in which we will learn about risks, a word very close to entrepreneurs. Whenever we are described, one of the characteristics that is said to identify us is that we are risk takers – and Cuban entrepreneurs surely have a lot to say in this regard!!! I am certain that each of us could write a book on these experiences! However, it is true that being daring identifies us worldwide.*

*Every entrepreneur, whether starting a new business or changing jobs, faces uncertainties and fears... Just how many are there to overcome, both internal and external? Among them, is the fear of failure. Especially at the tough beginning, when one constantly thinks: Am I making a mistake?... Those of us who have been in this entrepreneurial business for some time know that you never fail and you always learn.*

*This issue shares these stories - those of people who face risks and overcome fears, make mistakes, learn and reinvent themselves. On the cover we have Cristina Figueroa, an art entrepreneur who offers us a master class in business elegance, always focused on defending her passion. Then we have Luilver with Home Run, a solution for the housing market in Cuba, with an innovative spirit.*

*We take a look at the gastronomic phenomenon known as El Biky, a cooperative that has managed to navigate the complex path of securing supplies and raw materials in this sector, and offers sustained quality and fantastic customer service. Meanwhile, Mandao returns with renewed spirit, a new business model and defending inclusion, ethics and respect for the community, as well as environmental care – a practice that is increasingly appreciated among entrepreneurs of our island, but towards which there remains much to do. We hope that Negolution can contribute to this process.*

*I hope you enjoy reading this issue as much as we have enjoyed putting it together for you. Do not forget to register as entrepreneurs or companies in our new directory at: [www.negolution.com](http://www.negolution.com) The more this community grows, the stronger it will be, and can help to inspire more entrepreneurs to overcome their fears and take risks. When you feel supported, you feel strong, and that feeling of loneliness and helplessness disappears. Negolutionaries, get online and connect with us! You are not alone, you have us and many other entrepreneurs!*

ES HORA DE HACER NEGOCIOS

# nearevolution

es hora de hacer negocios...







CASOS DE ÉXITO SUCCESS STORY

# EL Biky

UNA  
PROPUESTA  
GASTRONÓMICA  
DIFERENTE

A DIFFERENT  
GASTRONOMIC PROPOSAL

POD / BY: LISANDRA ANDRÉS COTS

**EN LA CÉNTRICA INTERSECCIÓN DE LAS CALLES INFANTA Y SAN LÁZARO, EN LA CAPITAL CUBANA, UNA COOPERATIVA NO AGROPECUARIA DESTACA POR SU SERVICIO Y LA CALIDAD DE SUS PROPUESTAS GASTRONÓMICAS**

*ON THE CENTRAL INTERSECTION OF INFANTA AND SAN LÁZARO STREETS, IN THE CUBAN CAPITAL, A NON-AGRICULTURAL COOPERATIVE STANDS OUT FOR ITS SERVICE AND THE QUALITY OF ITS GASTRONOMIC PROPOSALS*



**“DEFENDEMOS LA CALIDAD DE NUESTRA CARTA, CON LA PREMISA DE TRABAJAR SIEMPRE CON INGREDIENTES QUE ESTÉN DISPONIBLES EN EL MERCADO NACIONAL”**

*“WE DEFEND THE QUALITY OF OUR MENU, WITH THE PREMISE OF ALWAYS WORKING WITH INGREDIENTS THAT ARE AVAILABLE IN THE NATIONAL MARKET”*

**P**ara muchos entendidos en el tema, gran parte del éxito de un negocio radica en su ubicación. Entonces es válido decir que El Biky, desde que abrió sus puertas, tenía gran parte del camino ganado.

Ubicado en la céntrica intersección de las calles Infanta y San Lázaro, en la capital cubana, este complejo gastronómico salta a la vista de transeúntes nacionales y extranjeros, y llama la atención por sus colosales dimensiones.

Desde hace casi 4 años dicha cooperativa no agropecuaria cambió la imagen de esta esquina capitalina, para dar nuevos aires a lo que otrora fuera, en la década del 60, un establecimiento comercial llamado La Taberna Checa.

Otros negocios pasaron por esta instalación, todos con más penas que glorias: hacia los años 70 se transformó en una pizzería y para finales de 1990 se abrió allí un restaurante vegetariano, como parte de una cadena de establecimientos del mismo estilo, que no tuvo mucha demanda.

Pero en 2015 y tras varios meses de rehabilitación y reparación, que mejoraron notablemente la estética del inmueble, comenzó a dar sus primeros pasos El Biky, con propuestas gastronómicas muy atractivas, incluso para las paladares más exigentes.

**ENG** *According to many experts on the subject, much of the success of a business lies in its location. So it's safe to say that since opening its doors, El Biky has had much of this path covered.*

*Located on the central intersection of Infanta and San Lázaro streets, in the Cuban capital, this gastronomic complex grabs the attention of national and foreign passersby due to its colossal dimensions.*

*Almost 4 years ago, this non-agricultural cooperative changed the image of this Havana corner, breathing new life into the commercial establishment known in the 1960s as La Taberna Checa (The Czech Tavern).*

*Other businesses had previously established themselves here, each with more woes than glory: in the 70s it was transformed into a pizzeria, and in late 1990 became a vegetarian restaurant, as part of a chain of establishments of the same style which didn't prove to be very popular.*

*But in 2015, and after several months of refurbishment and repairs, which significantly improved the aesthetics of the property, El Biky began taking its first steps with very attractive gastronomic proposals, even for the most demanding palates.*

*Popularly speaking, it could be said that El Biky is an “all-in-one,” since it manages the space exceptionally to offer a complex open almost all day, where it is possible to have breakfast or enjoy dinner.*

**“NOS INTERESA VENDER UNA EXPERIENCIA GASTRONÓMICA”**

*“WE ARE INTERESTED IN SELLING A GASTRONOMIC EXPERIENCE”*

Hablando popularmente, puede decirse que El Biky es un todo en uno, pues gestiona de manera excepcional el espacio, para dar vida a un complejo que funciona prácticamente todo el día, y donde es posible desayunar o hasta disfrutar de una cena.

Cafetería, dulcería, bar y dos restaurantes, ofrecen productos bien elaborados, bajo un mismo nombre y con estándares de calidad que se han mantenido desde su apertura.

Un excelente servicio con un menú variado, muestra además platos típicos de la comida cubana e internacional. Las especialidades de la casa son el Pulpo a la gallega o al ajillo, el Pollo a la Crema con champiñones, queso azul y crema de leche, así como la Zarzuela de Marisco elaborada con pescado, camarones y langostas en salsa americana.

Para Jorge Ibrahim, encargado de Relaciones Públicas y Recursos Humanos, si algo caracteriza a El Biky es la constancia en su trabajo.

“Defendemos la calidad de nuestra carta, con la premisa de trabajar siempre con ingredientes que estén disponibles en el mercado nacional. Nuestra principal motivación y la razón por la cual existimos son los clientes, por eso siempre que tengo la oportunidad digo que, más que simplemente vender comida, como pueden hacer cientos o miles de negocios en el país, a nosotros nos interesa vender una experiencia gastronómica”, explica Ibrahim.

El punto débil, tanto de El Biky como de otros negocios por cuenta propia en Cuba, continúan siendo los suministros, es por esto que, ante la falta de algún ingrediente para elaborar los platos, sus directivos prefieren no ofertarlo.

“Cuando los clientes se acercan a nosotros muchas veces saben lo que vienen buscando, ya sea porque se han hecho habituales o porque llegan recomendados; así que cuando nos falta determinado ingrediente, preferimos no poner a la venta el plato, para no cambiarle el sabor a nada”, asegura Ibrahim.



**“CUANDO NOS FALTA DETERMINADO INGREDIENTE, PREFERIMOS NO PONER A LA VENTA EL PLATO, PARA NO CAMBIARLE EL SABOR A NADA”**

*“WHEN WE LACK A CERTAIN INGREDIENT, WE PREFER NOT TO SELL THAT DISH, SO AS NOT TO CHANGE THE TASTE OF ANYTHING”*

*Comprised of a cafeteria, patisserie, bar and two restaurants under the same name, El Biky offers high quality products and standards that have been maintained since its opening.*

*Excellent service with a varied menu including typical Cuban dishes and international cuisine, the house specialties are Galician-style or garlic octopus, creamy chicken with mushrooms and blue cheese, and the seafood casserole made with fish, shrimp and lobsters in sauce américaine.*

*According to Jorge Ibrahim, head of Public Relations and Human Resources, if there is one thing that characterizes El Biky, it is its consistency.*

*“We defend the quality of our menu, with the premise of always working with ingredients that are available in the national market. Our main motivation and the reason we exist are our customers, so whenever I have the opportunity I say that, more than simply selling food as hundreds or thousands of businesses do in the country, we are interested in selling a gastronomic experience,” he explained.*

*The weakness, both of El Biky and other private businesses in Cuba, continues to be securing supplies. In the absence of a particular ingredient to prepare any one of its dishes, El Biky managers prefer not to offer it.*

*“When customers approach us they often know what they are looking for, either because they have become regulars, or because they*







**“ES UNA ESPECIE DE FUNCIÓN COMUNITARIA QUE QUEREMOS DESARROLLAR, PUES LA CIUDAD ADOLECE DE LUGARES CON PRECIOS BAJOS Y OFERTAS INTERESANTES”**

*“IT’S A KIND OF COMMUNITY FUNCTION THAT WE WANT TO DEVELOP, BECAUSE THE CITY SUFFERS FROM A LACK OF PLACES WITH LOW PRICES AND INTERESTING OFFERS”*

La coctelería, moderna y renovadora, también llama la atención por su presentación, así como la dulcería, donde se puede encontrar, desde una línea de tartas exclusivas hasta dulces cubanos e internacionales.

Los dos pisos de este inmueble fueron decorados con sumo cuidado. Fotografías de una Habana vintage, que te transportan al siglo XX, junto con el mobiliario minimalista que la acompaña, garantizan el confort de los clientes, logrando un ambiente de calma y complicidad, que se burla del bullicio y el movimiento exterior de la ciudad.

Para Ibrahim siempre quedan cosas por hacer y perfeccionar, pues la aspiración de El Biky es lograr propuestas más económicas, manteniendo siempre los estándares de calidad en los servicios. “Es una especie de función comunitaria que queremos desarrollar, pues la ciudad adolece de lugares con precios bajos y ofertas interesantes”.

Mientras tanto, sus más de 200 trabajadores continúan trabajando día y noche por llevar hasta la mesa de cada cliente platos cuidadosamente elaborados y decorados, que, acompañados del buen trato y la amabilidad, son motivos más que suficientes que hacen de El Biky un lugar al cual regresar.

*arrive with a recommendation; so when we lack a certain ingredient, we prefer not to sell that dish, so as not to change the taste of anything,” Ibrahim noted.*

*The modern and refreshing cocktail bar also attracts attention, as does the patisserie, offering an exclusive line of cakes, as well as Cuban and international sweets.*

*The two floors of this property were decorated with great care. Vintage photographs of Havana which transport visitors back to the twentieth century, together with the minimalist furniture, guarantee customer comfort, achieving an atmosphere of calm and complicity, an escape from the outside hustle and bustle of the city.*

*For Ibrahim there is always room for improvement, because the aspiration of El Biky is to offer more economic proposals, always maintaining the quality standards in its services. “It’s a kind of community function that we want to develop, because the city suffers from a lack of places with low prices and interesting offers.”*

*Meanwhile, its more than 200 workers continue working day and night to bring carefully prepared and decorated dishes to the table of each customer, accompanied by a good, friendly service, offering more than enough reasons to make El Biky a place to which one always returns.*



## CAPACITACIÓN Y ASESORÍA EMPRESARIAL

CONTACTOS:  
 +(53) 7 866 7109  
[cubaemprende@ccpadrevarela.org](mailto:cubaemprende@ccpadrevarela.org)  
[www.proyectocubaemprende.org](http://www.proyectocubaemprende.org)  
[www.facebook.com / ProyectoCubaEmprende](https://www.facebook.com/ProyectoCubaEmprende)

Sedes en La Habana, Cienfuegos y Camagüey  
 Desde 2012 más de 3200 emprendedores

**TU TIEMPO ES ORO**  
 tu tiempo nos importa

**SI SOLO TIENES...**

- 1 día**  
El tema del mes
- 1 semana**  
Módulos especializados
- 1 mes**  
Taller Emprende

**Si necesitas más**  
 Asesorías Especializadas

*¡Corre la voz e invita a más emprendedores!*

SÉ UN NEGOLUCIONARIO!







**"QUEREMOS CAMBIAR LA MENTALIDAD DE LAS PERSONAS EN PUERTO RICO, Y ENSEÑARLES QUE EL EMPRENDIMIENTO ES UNA OPCIÓN"**

"WE WANT TO CHANGE PEOPLE'S MENTALITY IN PUERTO RICO, AND TEACH THEM THAT ENTREPRENEURSHIP IS AN OPTION"

**L**ucas Arzolla Figueroa llegó a Cuba para contar la historia de *Parallel 18* e incentivar a los emprendedores cubanos a apostar por este programa. Desde hace tres años y medio, es el director de operaciones de esta iniciativa en Puerto Rico, que tiene como objetivo hacer exitosos proyectos de emprendimiento en el mundo desde su país.

¡Prepárate para ser acelerado! es el eslogan que invita, a todos los interesados a inscribirse en un programa de aceleración de empresas, que durante 6 meses, ayuda a cualquier emprendedor a crecer en su negocio sin importar la industria.

"Los apoyamos en la etapa que más lo necesitan, no solo con dinero sino también con espacios de *coworking*, acceso a clientes, a talento; y la idea es que puedan hacer su negocio sostenible durante el programa", explica Arzolla.

Con mentores internacionales y locales que comparten sus conocimientos, el plan de estudios está diseñado para promover el crecimiento de cada generación. Cuentan con una amplia red global y conexión con grandes empresas que se traducen en alcance y oportunidades amplificadas para las nuevas empresas que participan en el programa.

Para unirse, el negocio tiene que tener un producto definido, estar en el mercado, tener algún nivel de venta, y lo más importante, que sea un concepto innovador y escalable.

La idea surgió de programas similares en otros países que se han creado para fomentar

**ENG** *Lucas Arzolla Figueroa arrived in Cuba to tell the story of Parallel 18 and encourage Cuban entrepreneurs to sign up to this program. For three and a half years, he has been the operations director of this initiative in Puerto Rico, which aims to make entrepreneurship projects around the world successful.*

*"Get ready to be accelerated!" is the slogan that invites all interested parties to enroll in this business acceleration program, which for 6 months helps any entrepreneur to grow their business, regardless of the industry.*

*"We support them at the stage when they most need it, not only with money but also with coworking spaces, access to customers, talent; and the idea is that they can make their business sustainable during the program," Arzolla explained.*

*With international and local mentors who share their knowledge, the course is designed to promote the growth of each generation. The creators have a broad global network and connections with large companies that translate into expanded scope*

A GATEWAY FOR ENTREPRENEURS

This is



parallel<sup>18</sup>

POR / BY: YISEL MARTÍNEZ GARCÍA

UNA PUERTA PARA LOS EMPRENDEDORES





el emprendimiento como una herramienta de desarrollo económico. “Reclutamos al director de Start-Up Chile, Sebastián Vidal, una de las personas que ha logrado cambiar la mentalidad en cuanto innovación en su país”, cuenta Arzolla.

Parallel 18 está radicado en Santurce, un barrio del municipio de San Juan en Puerto Rico, considerado un distrito tecnológico de artes, y un área que crece económicamente. Su posición les permite ser parte de ese crecimiento y del cambio que está sucediendo en esa ciudad. Cuentan con el apoyo del Fideicomiso de Ciencia, Tecnología e Investigación de Puerto Rico, el Departamento de Desarrollo Económico y Comercio y la Compañía de Desarrollo Industrial de Puerto Rico.

and opportunities for new companies participating in the program.

To join, the business has to have a defined product, be on the market, have some level of sales and most importantly, an innovative and scalable concept.

The idea came from similar programs in other countries that have been created to foster entrepreneurship as an economic development tool. “We recruited the director of Start-Up Chile, Sebastián Vidal, one of the people who has managed to change the mentality regarding innovation in his country,” Arzolla noted.

Parallel 18 is based in Santurce, a neighborhood in the municipality of San Juan, Puerto Rico, considered a technological arts district, and an economically growing area. Its location allows it to be part of that

growth and the change that is occurring in the city of San Juan. The business has the support of the Puerto Rico Science, Technology and Research Trust, the Department of Economic Development and Commerce and the Industrial Development Company of Puerto Rico.

“We want to change people’s mentality in Puerto Rico, and teach them that entrepreneurship is an option. We care about business development from the point of view of education. We collaborate with public and private universities and higher education schools. There are many creative people and the sooner they learn how to use that creativity, the sooner they can make a start,” Arzolla added.

Parallel 18 has launched a program in collaboration with Facebook to support Caribbean entrepreneurship. Countries such as Jamaica and the Dominican Republic participated in its first trial version.

“Queremos cambiar la mentalidad de las personas en Puerto Rico, y enseñarles que el emprendimiento es una opción. Nos importa el desarrollo del negocio desde el punto de vista de la educación. Colaboramos con las universidades públicas, privadas y con las escuelas superiores. Existen muchas personas que son creativas, y mientras más temprano sepan cómo utilizar esa creatividad, más rápido pueden comenzar”, agrega Arzolla.

Actualmente Parallel 18 ha lanzado un programa en colaboración con Facebook para ayudar al emprendimiento caribeño. En su primera versión de prueba estuvieron países como Jamaica y República Dominicana.

Cuentan con una fuerza laboral altamente capacitada, una atractiva estructura fiscal y una sólida infraestructura, que han convertido a Puerto Rico en un centro emergente de startups. Su trabajo continúa creciendo, generando empleos, contribuyendo al desarrollo social de la comunidad y haciendo posible que muchas iniciativas en el mundo sean exitosas.

Desde su creación, más de 200 empresas han pasado por el proyecto, todas de diversa procedencia. Negocios de educación, energía, tecnología financiera, moda y otros, han logrado prosperar desde Puerto Rico y ayudar, a su vez, al crecimiento estratégico de este país, convirtiéndolo en una puerta de entrada única para lograr el éxito a nivel mundial.



**¡PREPÁRATE PARA SER ACELERADO!**

“GET READY TO BE ACCELERATED!”

The venture has a highly trained workforce, an attractive fiscal structure and solid infrastructure, which have turned Puerto Rico into an emerging startup hub. Its work continues to grow, creating jobs, contributing to the social development of the local community and making it possible for many initiatives in the world to be successful.

Since its creation, more than 200 companies have joined the project, all from different areas. Education, energy, financial technology, fashion and other businesses have managed to prosper from Puerto Rico and in turn support the strategic growth of this country, making it a unique gateway to achieve global success.





POR / BY: LESTER UPIERRE RODRÍGUEZ

PHOTO: IRENE PEREZ

Nacer en un hogar lleno de arte y crecer admirando cuadros y fotografías, dotaron a Cristina Figueroa Vives de una pasión sin límites por la cultura, de un respirar diferente cuando conversa sobre ella y unas ganas inmensas de crear algo atrayente y renovador en un universo en el que todo parece estar ya dicho.

“El respeto que posee se lo ha ganado por su aptitud, actitud, cultura, inteligencia y responsabilidad”, dice un artículo que encontré sobre esta joven y que la define muy bien, toda vez que se pone presión en cada tarea que ejecuta, desde la curaduría de arte, la promoción cultural, el trabajo en Casa de las Américas y la conducción de una de las más importantes y prestigiosas galerías independientes de arte de La Habana.

Junto a sus padres, el reconocido fotógrafo José Alberto Figueroa y la curadora Cristina Vives, lleva las riendas del Estudio Figueroa-Vives, un proyecto familiar surgido a mitad de los años 90; de las ganas de contar historias propias y con el que convirtieron su casa en un espacio donde “descolgaron todos los muebles y colgaron obras, donde empezaron a invitar artistas, generar exposiciones, libros y conocimiento”, dice.

**ENG** *Born in a home full of artworks and having grown up admiring paintings and photographs, Cristina Figueroa Vives has an unlimited passion for culture, is enthused when speaking about it, and has an immense desire to create something appealing and refreshing in a world in which it appears everything has already been said.*

*“She has earned respect for her talent, attitude, culture, intelligence and responsibility,” reads an article I found on this young woman, which defines her very well since she puts her all into every task she performs - from art curation, cultural promotion, her work at the Casa de las Américas, to leading of one of the most important and prestigious independent art galleries in Havana.*

*Together with her parents, renowned photographer José Alberto Figueroa and curator Cristina Vives, she runs the Estudio Figueroa-Vives. This is a family project that emerged in the mid-1990s from the desire to tell their own stories, and with which the family turned their home into a space where they “removed all the furniture and hung artworks, began to invite artists, generate exhibitions, books and knowledge,” she says.*

PASSION FOR THE RISK OF ART

PASIÓN POR EL RIESGO DEL ARTE





“LLEGÓ UN MOMENTO EN EL QUE NOS DIMOS CUENTA QUE LLEVÁBAMOS MUCHOS AÑOS TRABAJANDO CON EL ARTE CONTEMPORÁNEO Y SUS CREADORES”

“THERE CAME A TIME WHEN WE REALIZED THAT WE HAD BEEN WORKING WITH CONTEMPORARY ART AND ITS CREATORS”

**¿Cómo y por qué crean este proyecto de galería independiente?**

“Llegó un momento en el que nos dimos cuenta que llevábamos muchos años trabajando con el arte contemporáneo y sus creadores, haciendo investigaciones, exposiciones y proyectos dentro y fuera de Cuba, publicando libros, representando de alguna forma la obra de los artistas; todo eso sin definir ¿qué somos? Esto nos lo planteamos más formalmente en el 2014, pero sin forzar nada; es algo que ya existía y que decidimos darle un nombre, una coherencia”.

El Estudio está escondido dentro de una casa en El Vedado, ante lo cual Cristina confiesa que, a pesar de estar referenciados en las recomendaciones de museos y agencias de viajes culturales, “nos gusta la idea de que nos descubran, por eso seguimos así. A nivel arquitectónico esto es una casa, hasta la cocina funciona como tal, le ponemos obras de arte, pero es funcional. Esto es una experiencia, porque quienes nos visitan no están entrando a un negocio, sino a la realidad de unas personas que han dedicado su vida al arte”.

**¿Es posible ser emprendedor del arte en Cuba, fuera de las instituciones?**

“Totalmente. La mayor prueba es que existimos y no somos los únicos. Hay otros proyectos que están apareciendo y creciendo, con otros cortes e intereses. Todo lo que surja debe ser diferente para cubrir esos vacíos que anteriormente estaban solo en manos de la institución, y ahora se han abierto de alguna forma. El emprendimiento todavía en nuestro campo es uno de los



**ENG How and why did you create this independent gallery project?**

“There came a time when we realized that we had been working with contemporary art and its creators, undertaking research, organizing exhibitions and projects inside and outside Cuba, publishing books, somehow representing the work of artists for many years; all that without having defined what we were. We considered this more formally in 2014, but without forcing anything; it’s something that already existed and we decided to give it a name, coherence.”

The studio is hidden inside a house in El Vedado. Cristina confesses that, despite being referenced in the recommendations of museums and cultural travel agencies, “We like the idea of being discovered, that’s why we continue like this. On an architectural level this is a house, even the kitchen works as such; we put up works of art, but it is functional. This is an experience, because those who visit us are not entering a business, but the reality of people who have devoted their lives to art.”

**Is it possible to be an art entrepreneur in Cuba, outside official institutions?**

“Totally. The biggest proof is the fact that we exist and we are not the only ones. There are other projects that are appearing and growing, with different approaches and interests. Each thing that arises must be different, to cover those gaps that were previously only in the hands of



“ESTO ES UNA EXPERIENCIA, PORQUE QUIENES NOS VISITAN NO ESTÁN ENTRANDO A UN NEGOCIO, SINO A LA REALIDAD DE UNAS PERSONAS QUE HAN DEDICADO SU VIDA AL ARTE”

“THIS IS AN EXPERIENCE, BECAUSE THOSE WHO VISIT US ARE NOT ENTERING A BUSINESS, BUT THE REALITY OF PEOPLE WHO HAVE DEVOTED THEIR LIVES TO ART.”



más difíciles, tenemos que lidiar con esos huecos de la ley que son los que nos permiten existir. A nuestro favor están la libertad creativa y los derechos del artista, porque ellos pueden comunicar lo que sea con su obra, exhibirla donde quieran, venderla; y esas leyes de protección al artista y al derecho de autor en el país también se aplican a nosotros; pero como es todo en Cuba, sin saber hasta dónde puedes llegar y arriesgando”.

**¿Cómo valoras el crecimiento de este espacio? ¿Es posible hacerlo un negocio rentable?**

“Muchas veces arte y rentabilidad no van parejas, porque para que sea rentable, o eres un artista que pinta lo que busca el mercado o uno que ha logrado insertarse sin traicionar sus valores; extremos muy difíciles. En nuestro caso trabajamos con mucho arte experimental, más complicado, de pensamiento, con mucha instalación y creadores que trabajan con materiales que luego se deshacen; entonces lo rentable no lo veo tanto desde el punto de vista económico como desde el prestigio que gana nuestro nombre, las colaboraciones con museos internacionales o aparecer en importantes diarios. Muchas veces el capital invertido en hacer una exposición sale de otros trabajos que hacemos, charlas o conferencias, de escribir textos o del derecho de curaduría; pero ese es el riesgo del arte”.

Dentro de Estudio Figueroa-Vives se busca que cada visitante se vaya con algo aprendido, entiendan los cuadros y fotografías que ven y la historia que tienen detrás, ya sea desde un análisis conceptual, sociopolítico, de contexto o de crítica, apropiándose de la agudeza de los creadores, quienes trabajan con la imagen del arte como manipulador de ideas.

**¿Cómo es hablar sobre Cuba en esta galería, a través de esas diferentes voces y estilos?**

“Este estudio está formado por tres personas con criterios diferentes sobre el arte, y de alguna forma eso hace que cuando nos sentamos



**“DENTRO DE ESTUDIO FIGUEROA-VIVES SE BUSCA QUE CADA VISITANTE SE VAYA CON ALGO APRENDIDO, ENTIENDAN LOS CUADROS Y FOTOGRAFÍAS QUE VEN Y LA HISTORIA QUE TIENEN DETRÁS”**

**“ESTUDIO FIGUEROA-VIVES SEEKS TO ENSURE THAT EACH VISITOR LEAVES HAVING LEARNED SOMETHING, UNDERSTANDS THE PICTURES AND PHOTOGRAPHS THEY SEE AND THE HISTORY BEHIND THEM”**

*institutions, and have now been opened up to some extent. Entrepreneurship in our field is still one of the most difficult types; we have to contend with those gaps in the law that allow us to exist. In our favor are the creative freedom and rights of artists, because they can communicate anything with their work, display it wherever they want, sell it; and those laws on protection of the artist and copyright in the country also apply to us. But like anything in Cuba, without knowing exactly how far you can go, and risking it.”*

**How do you rate the growth of this space? Is it possible to make it a profitable business?**

*“Often art and profitability do not go hand in hand, because to be profitable, you either have to be an artist who paints what the market is looking for, or one who has managed to establish themselves without betraying their values; two very complicated extremes. In our case, we work with a lot of experimental art, more complicated, thought-provoking, with a lot of installation pieces and creators that work with materials that are later taken apart; so regarding profitability, I do not see it so much from the economic point of view, as from the prestige that our name earns, the collaborations with international museums or appearing in important*

en familia a hacer tormenta de ideas, cada uno trae propuestas e intereses diversos; y los negociamos y colegiamos. Movernos en estas posiciones estilísticas y generacionales, provoca mucho más diálogo y confrontación, de la cual generalmente es de donde hemos sacado los mejores proyectos, porque cuando estamos todos de acuerdo, lo vemos demasiado fácil y nos lo volvemos a plantear”.

**Dentro de tu crecimiento profesional ha estado la guía y el prestigio de tus padres, pero ¿qué has adquirido de ellos y qué has aportado totalmente tú en este camino?**

“Yo tengo un interés específico dentro del arte más contemporáneo que se nutre todo el tiempo de las nuevas tecnologías, de cómo vamos a poner a dialogar a un artista más clásico con otro más experimental, apostar por estos últimos, o hacer una exposición en un espacio tradicional con emprendedores que le aportan y representan a la cultura cubana. Tengo todo el legado de mis padres, pero les estoy poniendo en las manos la visión de futuro y también la seguridad de una continuidad, de que esto es un proyecto que siempre va a estar tocando con lo más novedoso”.

**¿Qué le falta a Cristina para estar completa como emprendedora que apuesta por Cuba?**

“Pienso que me falta mucho conocimiento, experiencia y más agallas, que vendrán con el tiempo, pero fundamentalmente tengo que seguir

**“MUCHAS VECES ARTE Y RENTABILIDAD NO VAN PAREJAS”**

*“OFTEN ART AND PROFITABILITY DO NOT GO HAND IN HAND”*



*newspapers. Often the capital invested in organizing an exhibition comes from other work we do, talks or conferences, writing texts or curatorship rights; but that is the risk of art.”*

*Estudio Figueroa-Vives seeks to ensure that each visitor leaves having learned something, understands the pictures and photographs they see and the history behind them, whether from a conceptual, socio-political, contextual or critical analysis, appropriating the perceptiveness of the artists, who work with images to generate ideas.*

**What is it like to talk about Cuba in this gallery, through these different voices and styles?**

*“This studio is made up of three people with different views on art, and somehow that means that when we sit down as a family to brainstorm ideas each brings diverse proposals and interests; and we negotiate and combine them. Operating within these stylistic and generational positions provokes much more dialogue and confrontation, which is usually how we produce the best projects, because when we all agree it’s too easy, and we go back to the drawing board.”*

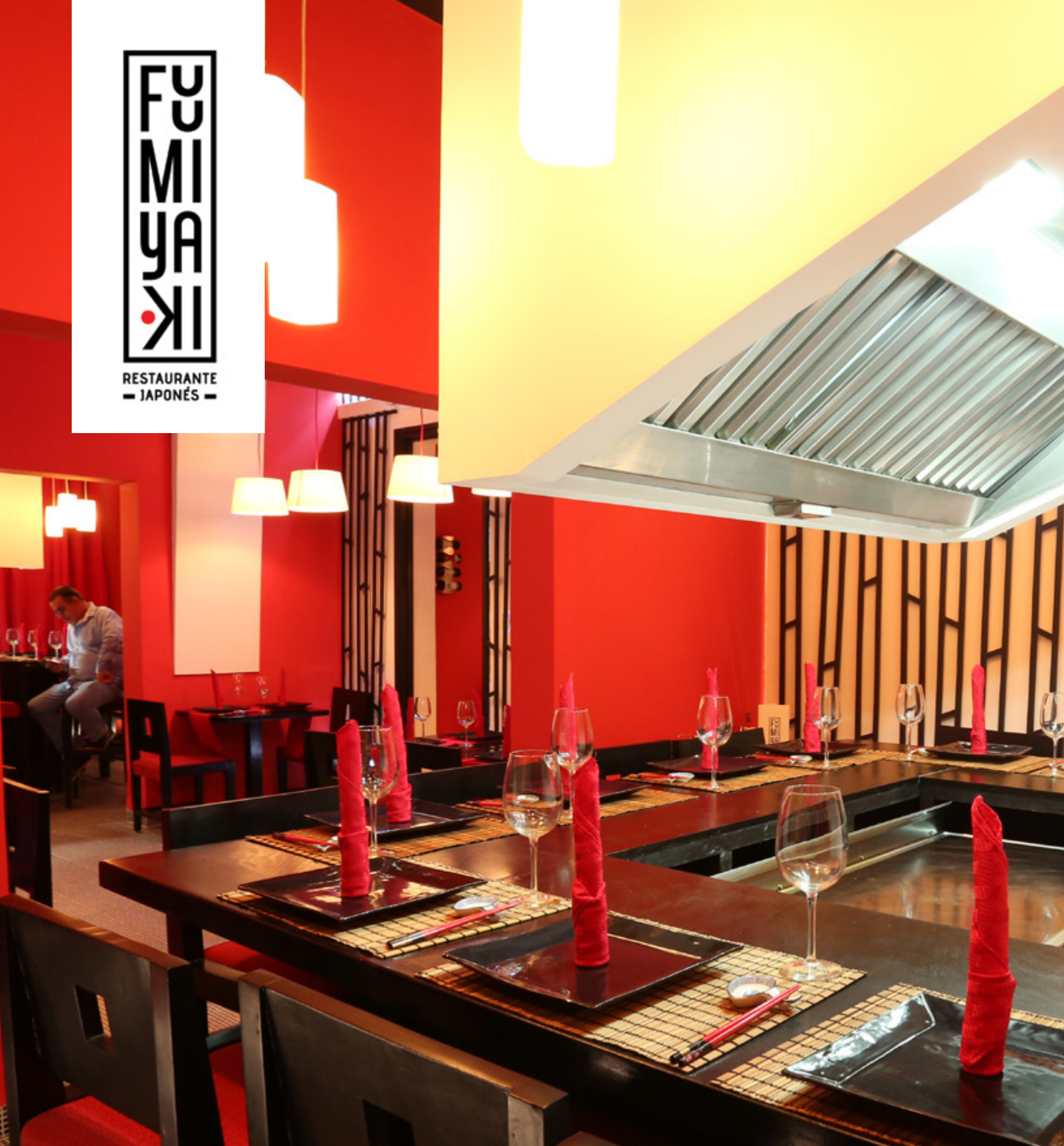
**As part of your professional development, you have had the guidance and prestige of your parents, but what have you acquired from them and what have you yourself contributed on this path?**

*“I have a specific interest in more contemporary art, which is constantly fed by new technologies - in how we can get a more classic artist to engage with a more experimental one, commit to the latter, or organize an exhibition in a traditional space with entrepreneurs who contribute to and represent Cuban culture. I have the legacy of my parents, but I am putting in their hands the vision of the future, and also the certainty of continuity - that this is a project that will always be linked to the most innovative trends.”*



**FU  
MI  
YA  
KI**

RESTAURANTE  
— JAPONÉS —



Calle 26, #367 e/ 23 y 25,  
Vedado. La Habana. Cuba

fuumiyakicuba@gmail.com  
fuumiyakicuba

(+53)78337939  
(+53)52832188



can continue offering something new, how to ensure we are not simply seen as an art gallery. For me the greatest satisfaction with this project will come when people say how much they have learned, that this has been a totally different, enriching experience and where they have seen Cuban art for the first time.”

Proud to be able to sow in her country and her project every drop of knowledge she acquires across borders, Cristina prefers to be a big fish in a small pond as long she has the opportunity to work creatively. She claims she is a person with many doubts and at the same time she constantly poses herself new challenges. She doesn't seek to feel comfortable or at ease in the spaces where she works because – and this is what fascinates her – it means she has take many more risks.

estudiando mi espacio, dónde estoy, qué es lo que puedo hacer, cómo puedo seguir ofreciendo algo nuevo, cómo hago que no nos consideren solo una galería de arte. Para mí la mayor satisfacción con este proyecto será cuando las personas digan cuánto han aprendido, que esto ha sido una experiencia totalmente diferente, enriquecedora y en donde han visto el arte cubano por primera vez”.

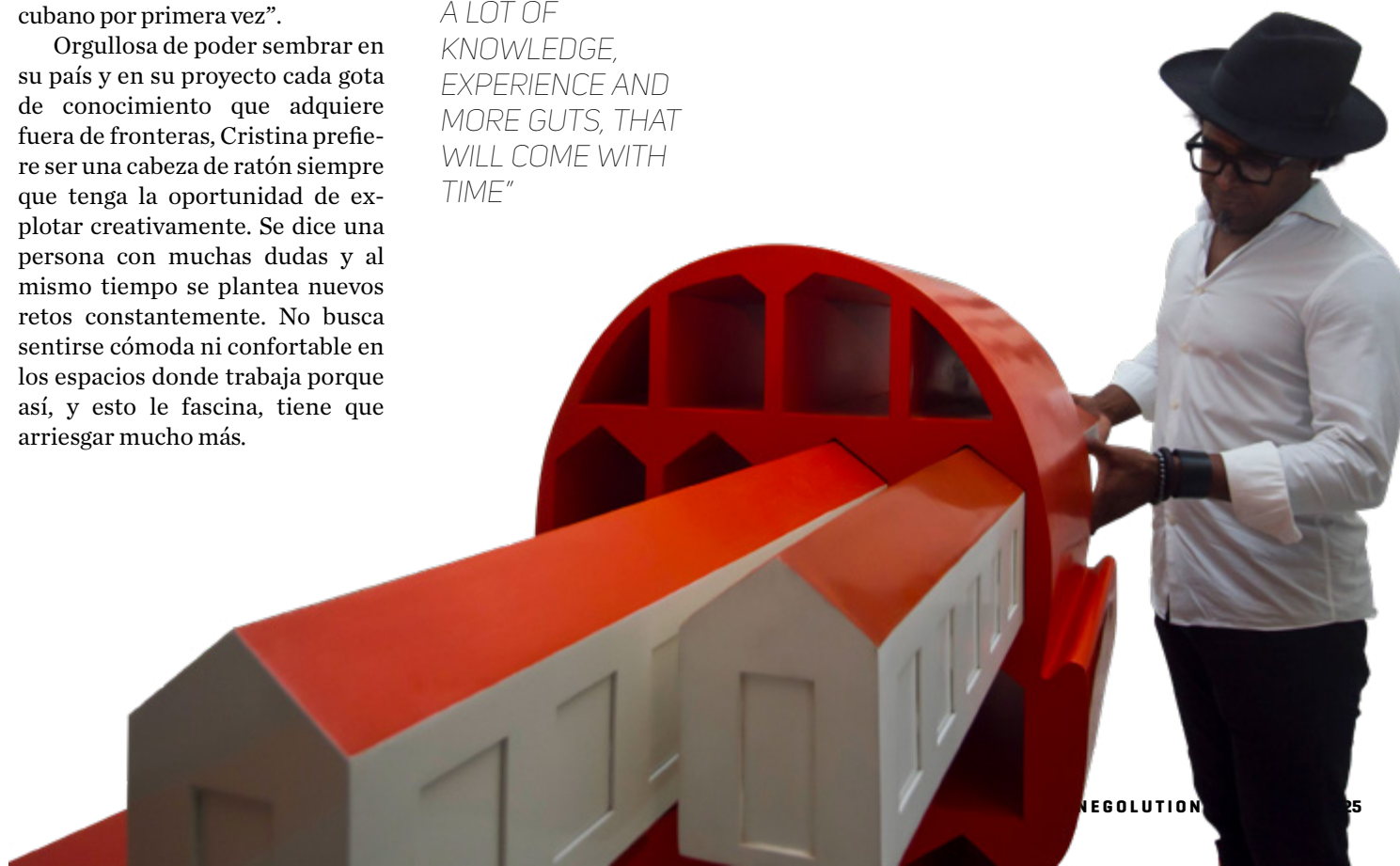
Orgullosa de poder sembrar en su país y en su proyecto cada gota de conocimiento que adquiere fuera de fronteras, Cristina prefiere ser una cabeza de ratón siempre que tenga la oportunidad de explorar creativamente. Se dice una persona con muchas dudas y al mismo tiempo se plantea nuevos retos constantemente. No busca sentirse cómoda ni confortable en los espacios donde trabaja porque así, y esto le fascina, tiene que arriesgar mucho más.

**“PIENSO QUE ME FALTA MUCHO CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA Y MÁS AGALLAS, QUE VENDRÁN CON EL TIEMPO”**

**What is Cristina lacking as an entrepreneur committed to Cuba?**

*“I think I lack a lot of knowledge, experience and more guts, that will come with time; but fundamentally I have to continue studying my space, where I am, what I can do, how I*

*“I THINK I LACK A LOT OF KNOWLEDGE, EXPERIENCE AND MORE GUTS, THAT WILL COME WITH TIME”*





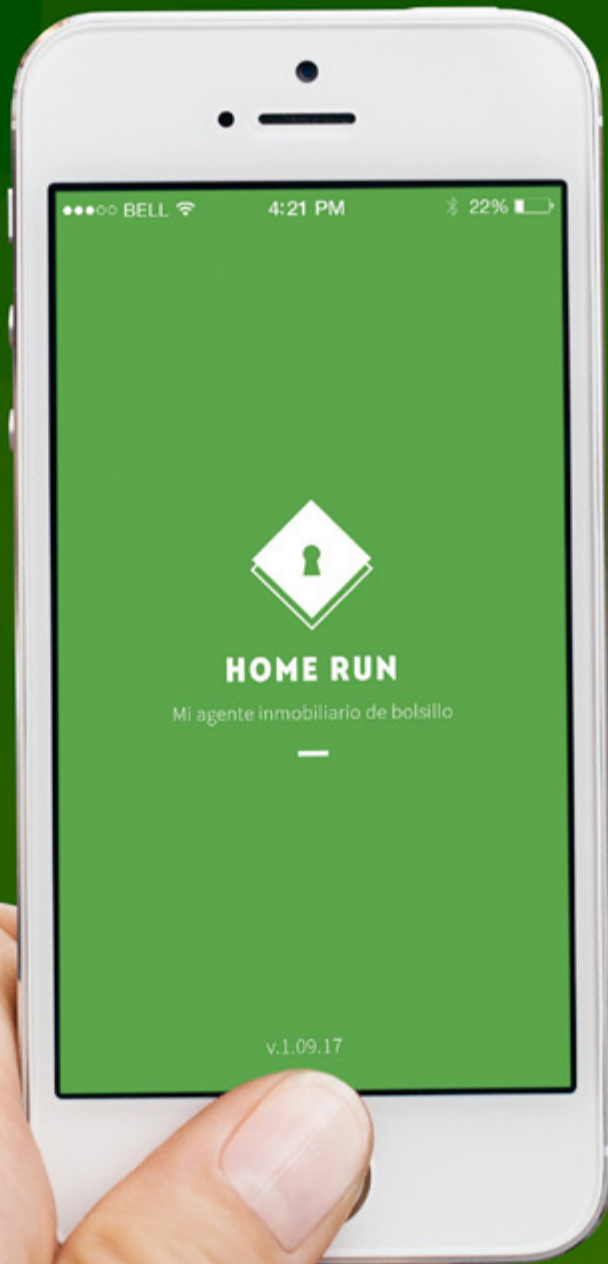
# HOME RUN

POR / BY: LISANDRA ANDRÉS COTS

LA APLICACIÓN  
QUE NECESITAS  
**THE APPLICATION  
YOU NEED**

SI ESTÁS INTERESADO EN COMPRAR,  
VENDER, RENTAR O PERMUTAR UN  
INMUEBLE HOME RUN ES LA SOLUCIÓN  
A TUS PROBLEMAS, CON SOLO TOCAR  
LA PANTALLA DE TU MÓVIL.

IF YOU ARE INTERESTED IN BUYING,  
SELLING, RENTING OR SWAPPING A  
PROPERTY, HOME RUN IS THE SOLUTION TO  
YOUR PROBLEMS, AT THE TOUCH OF YOUR  
CELL PHONE



A

diario surgen nuevas aplicaciones que nos hacen la vida un poco más fácil. Es ese el objetivo del desarrollo tecnológico. En nuestro país, algunas fueron

muy populares en su momento como Conoce Cuba, porque acercaban a los usuarios hacia las ofertas de negocios que emergían en la sociedad.

Pero actualmente han ido más allá de los anuncios, para centrarse en la solución de problemas, que de una u otra forma, afectan a la familia cubana.

Es ese el caso de Home Run, un sistema para la gestión inmobiliaria. A través de su aplicación, solamente disponible para sistemas Android, por el momento, los usuarios pueden comprar, vender, rentar o permutar un inmueble.

“La idea surge en 2018 ante la necesidad de permutar o vender la casa de mi esposa. En los sitios de clasificados no encontrábamos solución para nuestro problema; entonces hicimos un sistema que fuera especializado en el tema inmobiliario”, cuenta Luilver Garcés Briñas, su creador.

“Leí en el libro *“Get in real”* del grupo de desarrollo *“101 signals”* que si tu negocio te resuelve un problema, eso te convierte en un cliente, y por tanto, tienes altas probabilidades de éxito”, explica Luilver.

**ENG** *New applications emerge daily that make our lives a little easier. This is the objective of technological development. In our country, some apps proved very popular on being launched, such as Conoce Cuba, because they brought users closer to the businesses that were emerging in society.*

*But today, Cuban apps have gone beyond advertising, to focus on solving problems which in one way or another affect Cuban families.*

*This is the case of Home Run, a system for real estate management. Through the application, currently only available on Android, users can buy, sell, rent or exchange a property.*

*“The idea arose in 2018 due to the need to exchange or sell my wife’s house. We couldn’t find a solution to our problem on the classifieds sites, so we came up with a system that was specialized in real estate,” creator Luilver Garcés Briñas explains.*

*“I read in the book ‘Getting real’ by the development group 37signals that if your business solves a problem*

**“LA IDEA SURGE EN 2018 ANTE LA NECESIDAD DE PERMUTAR O VENDER LA CASA DE MI ESPOSA”**

*“THE IDEA AROSE IN 2018 DUE TO THE NEED TO EXCHANGE OR SELL MY WIFE’S HOUSE”*





La aplicación, que ya tiene más de 1000 descargas, permite a los usuarios publicar sus anuncios sin costo alguno. A través de los recursos que utiliza, brinda una interfaz simple para que los clientes disfruten de una experiencia única.

Para Liulver la mayor satisfacción que ha tenido con Home Run es haber creado una herramienta útil que aborda un problema real, común a muchos cubanos y presentar una solución, desarrollada sin otro financiamiento que el aporte de cada uno de sus miembros.

No obstante, aún les queda como reto desarrollar la aplicación para sistemas iOS, lo cual unido a un mayor nivel de promoción, les permitirá llegar a más usuarios y hacer que Home Run tenga una mejor posición en el mercado. "Lo veo expandirse a todo el mundo, ese es mi sueño", asegura Liulver.

#### PITCH

*for you, that makes you a client, and therefore you have a high probability of success," he continues.*

*The application, which has already seen more than 1000 downloads, allows users to publish their ads at no cost. Through the resources it uses, it provides a simple interface for customers to enjoy a unique experience.*

*For Liulver, the greatest satisfaction comes from having created*

*a useful tool that addresses a real problem common to many Cubans and presents a solution, developed without any other financing than the contribution of each of its members.*

*However, the challenge remains to develop the application for iOS systems which, together with a higher level of promotion, will allow the app to reach more users and secure a better market position. "I can see it expanding to everyone, that's my dream," Liulver concludes.*

#### **"LA APLICACIÓN, QUE YA TIENE MÁS DE 1000 DESCARGAS, PERMITE A LOS USUARIOS PUBLICAR SUS ANUNCIOS SIN COSTO ALGUNO"**

*"THE APPLICATION, WHICH HAS ALREADY SEEN MORE THAN 1000 DOWNLOADS, ALLOWS USERS TO PUBLISH THEIR ADS AT NO COST"*

• UPE PLACE • RAPPI • MAGAZINE AM : PM • DIGITAL BRANDING IN CUBA • GREEN DESERT •

ES HORA DE HACER NEGOCIOS

# negolution

ISSUE 16 JUL-AUG

**MUEBLES ATLANTIS +**  
PARA LA COMODIDAD DE SU HOGAR  
FOR HOME COMFORT

#16



S. BORGES  
Cuban Design

s.borgesdesign.com



**LA ELEGANCIA  
ES UNA ACTITUD**

ES HORA DE HACER NEGOCIOS

Suscribe at : [negolution@gmail.com](mailto:negolution@gmail.com)

[@negolution](#) [negolution](#)

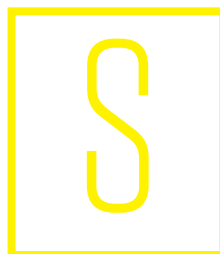


# PASOS

PARA INVERTIR EN CUBA

POR / BY: LEYDIS HERNÁNDEZ LIMA

## STEPS TO INVEST IN CUBA



Si usted pretende invertir en Cuba, la “Cartera de Oportunidades de la Inversión Extranjera” es el primer documento a consultar. Dicho material, se actualiza cada año, para ofrecer información general a los inversionistas sobre los elementos fundamentales de los proyectos que prioriza el país. La Feria Internacional de La Habana (FIHAV), es uno de los escenarios más importantes para promover los intereses de Cuba en este ámbito.

El recinto ferial ExpoCuba acoge este importante evento, donde se reúnen los socios reales y posibles inversionistas que pueden incorporar a Cuba entre sus destinos comerciales. A las puertas de FIHAV 2019, que se desarrollará del 4 al 8 de noviembre, le mostramos información de interés para que usted se llegue hasta La Habana y conozca las potencialidades de la Isla en materia de negocios.

ENG

*If you intend to invest in Cuba, the country's Portfolio of Foreign Investment Opportunities is the first document to consult. This material is updated every year to offer general information to potential investors about the fundamental elements of the projects prioritized by the country. The Havana International Fair (FIHAV) is one of the most important scenarios to promote Cuba's interests in this sphere.*

*The ExpoCuba exhibition center hosts this important event, which brings together current partners and potential investors considering incorporating Cuba among their commercial destinations. In the lead up to FIHAV 2019, which will take place from November 4 to 8, we offer you some interesting information to convince you to come to Havana and learn about the island's business potential.*

### EN LA CARTERA DE OPORTUNIDADES PUEDES ENCONTRAR INFORMACIÓN REFERIDA A:

IN THE PORTFOLIO OF FOREIGN INVESTMENT OPPORTUNITIES YOU CAN FIND INFORMATION REFERRING TO:

- Objetivo, enlace y fundamentación.
- Identificación del inversionista y su participación en el negocio.
- Modalidad de inversión extranjera.
- Plazo de vigencia.
- Monto estimado de inversión e indicadores fundamentales de rentabilidad.
- Microlocalización.

- Objectives, links and foundations.
- Identification of investors and participation levels.
- Foreign investment regulations.
- Terms of validity.
- Estimated amount of investment required and fundamental profitability indicators.
- Microlocation.

Según el Artículo 11.1 de la Ley No. 118, la inversión extranjera puede ser autorizada a invertir en todos los sectores, excepto: Los servicios de salud y de educación a la población, y las instituciones armadas, salvo sus sistemas empresariales.

According to Article 11.1 of Law No. 118, foreign investment is authorized in all sectors, except: Health and education services to the population, and armed institutions, except for their enterprise systems.

### “LA FERIA INTERNACIONAL DE LA HABANA, ES UNO DE LOS ESCENARIOS MÁS IMPORTANTES PARA PROMOVER LOS INTERESES DE CUBA”

“THE HAVANA INTERNATIONAL FAIR, IS ONE OF THE MOST IMPORTANT SCENARIOS TO PROMOTE CUBA'S INTERESTS”

### PERO SI AÚN TE MANTIENES CON DESEOS DE INVERTIR EN CUBA, ESTOS SON LOS PASOS A SEGUIR:

SHOULD YOU STILL WANT TO INVEST IN CUBA, THESE ARE THE STEPS TO FOLLOW:

- Identificar un proyecto de interés, que puede coincidir con uno de los presentados en la Cartera de Oportunidades u otro presentado por el propio inversionista.
- Identificar a los socios.
- Solicitar en la embajada de su país, para un primer acercamiento la Visa A-7 Exploratoria de negocios, o la Visa D-7 para la etapa de Negociación.
- Aprobación del negocio dependiendo del sector, la modalidad y las características de la inversión extranjera.
- Inscripción ante notario público para la entrega de licencias de aprobación del proyecto.
- Identify a project of interest, which may coincide with one of those presented in the Portfolio of Opportunities, or be proposed by the investor.
- Identify the partners.
- Apply for a A-7 Business Visa for your first exploratory visit at the Cuban consulate in your country, or the D-7 Visa once at the Negotiation stage.
- Receive approval of the business depending on the sector, the modality and the characteristics of the foreign investment.
- Register the business before a notary public in order to receive project approval licenses.

Para aprobar el proyecto se precisan 60 días naturales, contados a partir de la fecha de presentación de la solicitud y debe ser notificada a los solicitantes.

A total of 60 calendar days are required to approve any project, counted from the date of submission of the application, and applicants must be notified of the decision.

### LOS SIGUIENTES DOCUMENTOS SON IMPRESCINDIBLES PARA INVERTIR EN CUBA:

THE FOLLOWING DOCUMENTS ARE ESSENTIAL TO INVEST IN CUBA:

- Copia autorizada del documento constituido debidamente legalizado y protocolizado, certificación.
- Del registro mercantil o similar de su país de origen que acredite su vigencia, con no más de seis meses de emisión.
- Estados financieros del último ejercicio contable, certificado por una entidad independiente. Avales bancarios con no más de seis meses de emisión.
- Carta de patrocinio de la Casa Matriz, si el inversionista es una filial o subsidiada o se hace representar por una sociedad mercantil off shore.
- Acuerdo certificado de órgano de dirección donde se exprese con la pretendida inversión.
- Poderes de representación debidamente legalizados.
- Acreditación de su experiencia en la actividad objeto de su inversión.
- De ser una persona natural, se presenta copia de sus documentos de identificación y avales bancarios con no más de seis meses de emitidos.
- Authorized copy of the investment document, duly legalized, protocolized and certified.
- The commercial or similar registry of the country of origin that proves the company's validity, issued within the last six months.
- Financial statements for the last accounting year, certified by an independent entity. Bank guarantees issued within the last six months.
- Sponsorship letter from the Parent Company, if the investor is a branch or subsidiary, or is represented by an offshore company.
- Certified agreement of the management body where the intended investment is expressed.
- Power of representation, duly legalized.
- Accreditation of experience in the activity in which the investment will be made.
- If the investor is an individual, a copy of identification documents and bank guarantees is presented, issued within the last six months.

PARA MAYOR INFORMACIÓN CONSULTE  
FOR MORE INFORMATION VISIT

[www.cepec.cu](http://www.cepec.cu)



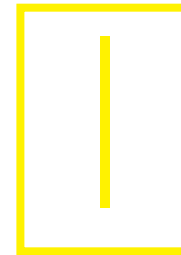


# MANDAO

UN UPDATE PARA LOS ENCARGOS DIARIOS

AN UPDATE FOR DAILY ERRANDS

POR / BY: LESTER UPIERRE RODRÍGUEZ



Identificado como un negocio de mensajería cubana sencilla, rápida y segura, Mandao vino a cumplir un claro propósito dentro del escenario del emprendimiento nacional. Sus creadores querían cubrir una necesidad propia: enviar y recibir documentos

físicos sin moverse por toda la ciudad; y pensaron que otros negocios podían compartir ese tipo de inquietud, por lo que en septiembre de 2016 comenzaron oficialmente sus operaciones, con la intención de abarcar algo más que papeles.

Para este equipo, transformar la concepción del viejito con sus bolsas saliendo de la bodega como imagen popular de “hacer los mandados”, ha llegado a presentar un servicio con amplio compromiso social, toda vez que sus principales clientes son productores y centros que controlan el proceso entero de la oferta, y muchos promueven los conceptos de *Farm to table* y *Slow Food*, los cuales apuestan por creadores locales, ecológicos y que colaboran con la comunidad.

Si algo debe aclararse es que Mandao no comercializa los bienes, solo los transpor-



ENG

*Identified as a simple, fast and safe Cuban courier business, Mandao came to fulfill a clear purpose within the national entrepreneurial scene. Its creators wanted to cover their own needs: to send and receive documents without having to move throughout the city. They thought other businesses could share this concern, and so in September 2016 they officially started operations, with the intention of covering more than just paperwork.*

*For this team, transforming the concept of the old man with his carrier bags leaving the local store as a popular image of “doing the errands” has come to represent a service with broad social responsibility, since its main customers are producers and centers that control the entire process of what they offer, with many promoting the concepts of Farm-to-table and Slow Food, committed to local, ecological businesses that collaborate with the community.*

*One thing that must be clarified is that Mandao does not market goods, it only trans-*





Embajada Británica  
La Habana



CHEVENING

# BECAS CHEVENING

UNA OPORTUNIDAD  
PARA TU FUTURO

MAESTRÍAS DE UN AÑO  
EN EL REINO UNIDO

APLICA AHORA  
DEL 5 DE AGOSTO  
AL 5 DE NOVIEMBRE

Conoce sobre el proceso de aplicación, las universidades a las que puedes acceder, los requisitos necesarios y sobre las fechas del proceso.

[www.chevening.org/apply](http://www.chevening.org/apply)

SÍGUENOS EN:

#CheveningCuba  
#IamChevening



Chevening in Cuba



ta, y para ello coloca su espíritu en sus mensajeros, quienes equipados con cómodas mochilas facilitan la calidad de los productos, puesto que en su interior, con compartimentos térmicos, aseguran la entrega de cualquier artículo en óptimas condiciones, lo que también garantiza seguridad a los emisarios.

Cual emuladores de Hermes, los mensajeros colaboradores recorren en sus vehículos propios, principalmente bicicletas y motos eléctricas, cada rincón de la capital cubana, consiguiendo hacer sus repartos en una media de quince minutos; mercancías que pueden ir desde un televisor o aire acondicionado hasta unas flores. Se incluye cualquier producto, excepto dinero y servicios postales, lo cuales están limitados por la ley.

Al ser una apuesta fuerte de Mandao y parte fundamental de su estructura empresarial, los mensajeros no solo deben llegar a tiempo a su destino, sino que es imprescindible dirigirse correctamente y con buena presencia a los clientes, manteniendo el respeto y los buenos modales, identificados como parte esencial de los valores que defiende la empresa y publicita la marca. Esto se consigue con la capacitación y la retroalimentación periódica de los empleados, espacios donde se aprende a mejorar el trato y el servicio al cliente, así como a conocer las inquietudes de los mensajeros.

Para cubrir todo el abanico de bienes que envían a cada rincón de La Habana, el equipo de Mandao se encuentra en proceso de desarrollo de una aplicación móvil, para dar visibilidad y promoción a emprendedores, que sirva para la oferta de sus productos y maneje toda la gestión de distribución a su cargo.

La idea de expansión y crecimiento de este negocio está guiada bajo la integración de normas de ética empresarial, en donde se considera a la legalidad como un asunto de máxima importancia, al declarar la procedencia lícita de todos los productos que distribuyen y el empleo de trabajadores y colaboradores con sus debidas licencias. Además, al promover conductas de respeto, inclusión, tolerancia y generando mejores sinergias de confianza con sus miembros y clientes, Mandao se transforma a diario en ese ente corporativo dedicado a actualizar lo que antes fuera un oficio.

ports them, and for this it places its trust in its couriers who, equipped with comfortable backpacks with thermal compartments, guarantee the quality of products, ensuring the delivery of any item in optimal conditions, which also guarantees sender confidence.

Emulating Hermes, collaborating couriers travel every corner of the Cuban capital in their own vehicles, mainly bicycles and electric motorcycles, making their deliveries in an average of fifteen

minutes. The goods they transport range from television sets to air conditioning to flowers. Any product, except money and postal services, which are limited by law, can be delivered.

As a strong commitment of Mandao and a fundamental part of its business structure, its couriers must not only arrive on time at their destination, but it is vital that they have a smart appearance and address customers correctly, maintaining respect and good manners, identified as essential values that the company defends and the brand advertises. This is achieved through the training of employees and periodic feedback, spaces where they can learn how to improve customer service, as well voice their own concerns.

To cover the entire range of goods delivered to every corner of Havana, the Mandao team is in the process of developing a mobile application, to grant visibility and promote entrepreneurs, which will serve to offer their products and manage all distribution.

The expansion and growth of this business is guided by the incorporation of ethical standards, where legality is considered a matter of utmost importance, including declaring the lawful origin of all products distributed, and the employment of workers and collaborators with the proper licenses. In addition, by promoting respect, inclusion, tolerance and generating trust among its members and customers, Mandao is transformed daily into a corporate entity dedicated to updating what was once an errand.

**“LOS MENSAJEROS COLABORADORES RECORREN EN SUS VEHÍCULOS PROPIOS, PRINCIPALMENTE BICICLETAS Y MOTOS ELÉCTRICAS, CADA RINCÓN DE LA CAPITAL CUBANA, CONSIGUIENDO HACER SUS REPARTOS EN UNA MEDIA DE QUINCE MINUTOS”**

“COLLABORATING COURIERS TRAVEL EVERY CORNER OF THE CUBAN CAPITAL IN THEIR OWN VEHICLES, MAINLY BICYCLES AND ELECTRIC MOTORCYCLES, MAKING THEIR DELIVERIES IN AN AVERAGE OF FIFTEEN MINUTES”



# LOS PRECIOS,

LOS NEGOCIOS Y EL BIEN "PÚBLICO"

PRICES, BUSINESSES AND THE "PUBLIC" GOOD

**D**urante el verano de 2019 se han reavivado otra vez, las discusiones sobre la fijación de precios en el sector no estatal y el papel del Estado en ese asunto. En

esta ocasión, el detonante fue el incremento de los salarios en el sector presupuestado, una decisión de las autoridades el pasado mes de junio.

Ante los temores más que justificados de que la medida terminara provocando un alza de precios debido a la continua escasez de bienes en el mercado nacional, el gobierno se decantó por introducir límites al movimiento de precios, y dictó tarifas "máximas" para un grupo de productos. Los controles se dejaron a discreción de las administraciones provinciales y municipales, sobre la base de reconocer las diferencias territoriales.

Desde el punto de vista de las autoridades, la intención de aumentar el salario de una parte de los trabajadores públicos, es loable. Sin embargo, acudir a controles de precios para "proteger su poder adquisitivo" es cuestionable, y sobre todo, poco efectivo.

La experiencia reciente del país con el instrumento en cuestión es

**ENG** *During the summer of 2019, the debate about price fixing in the non-state sector and the role of the State in the matter has once again been revived. On this occasion, the trigger was the increase in salaries in the budgeted sector, a decision announced by authorities in June.*

*Given the more than justified fears that the measure would end up causing price increases due to the continuous shortage of goods in the domestic market, the government decided to introduce limits and dictated "maximum" prices for a group of products. These controls were left to the discretion of provincial and municipal administrations, on the basis of recognizing territorial differences.*

*From the point of view of the authorities, the intention to increase salaries for a sector of public workers is commendable. However, resorting to price controls to "protect their purchasing power" is questionable, and above all, ineffective.*

*The country's recent experience in this regard is unequivocal. In each case when such controls have been used, they have only contributed to generating irritation in the non-state sector, accompanied by the worsening of services and the increase in prices. The subject was analyzed in*

inequívoca. En cada caso que se ha usado, solo ha contribuido a generar irritación en el sector no estatal, acompañado del empeoramiento de los servicios y el incremento de los precios. El tema se analizó en las sesiones de la Asamblea Nacional, en julio de este propio año. Por una parte, se reconoció que factores de oferta y demanda están detrás del movimiento de precios, para luego asumir que solo pueden operar los de oferta en estas circunstancias.

La declaración de ciertos servicios, por ejemplo el transporte, como actividades de interés público, y por tanto sujetas a regulaciones especiales, no es un descubrimiento del modelo cubano. La pieza que falta en dicho modelo es una interpretación cabal de lo "público".

En otros contextos, un servicio público conlleva mecanismos de regulación donde participan "todos" los que tienen que ver con la actividad en cuestión, de manera tal, que se puedan atender los diferentes intereses y enfoques. No está mal reconocer que partes o grupos diferentes se aproximan a un fenómeno con posiciones divergentes. Lo que resulta conveniente y más eficiente a largo plazo, es garantizar mecanismos que permitan que esas diferencias sean vertidas, discutidas, y puedan tomarse decisiones que reconozcan cada uno de dichos intereses como legítimos. No solo resulta un buen ejercicio ciudadano y democrático, que lo debería ser aún más en el gobierno del "pueblo", sino que es un mejor camino para garantizar la sostenibilidad de las medidas que se adoptan y su posterior implementación.

Es difícil entender las razones por las cuales no se pueden crear en Cuba consejos deliberativos para sectores como el transporte público. En ellos, participarían las partes interesadas, por ejemplo, en el caso que nos ocupa: el gobierno provincial; un regulador, de preferencia uno

*the sessions of the National Assembly in July of this year. On the one hand, it was recognized that supply and demand factors are behind price changes, but it was then assumed that only supply factors can operate in these circumstances.*

*The declaration of certain services, for example transportation, as activities of public interest, and therefore subject to special regulations, is not a discovery of the Cuban model. The missing piece in this model is a thorough interpretation of the "public."*

*In other contexts, a public service entails regulatory mechanisms where "all" those linked to the activity in question participate, so that different interests and approaches can be addressed. There is nothing wrong with recognizing that different parties or groups approach a phenomenon from diverse positions. What is convenient and more efficient in the long term is to ensure mechanisms that allow these differences to be expressed, discussed, and decisions taken that recognize each of these interests as legitimate. Not only is this a good civil and democratic exercise, even more so in a government of the "people," but it is a better way to guarantee the sustainability of the measures adopted and their subsequent implementation.*

*It is difficult to understand why advisory councils can't be created in Cuba for sectors such as public transport, in which interested parties would participate. For example, in the case at hand: the provincial government; a regulator, preferably a true and neutral one, which should be the Ministry of Transportation; state enterprises, cooperatives and the self-employed (through their representatives); customers (general public) and perhaps industry experts (academics, just to name a few).*

*Such a group would debate problems that affect the sector on a regular basis and the various proposals to address them would be discussed. Besides the fact that few doubt that true collective discussion (where there are different positions and a mechanism*

ALMUERZOS  
CHILL-OUT / LOUNGE  
HAMBURGUESAS  
TAPAS  
MÚSICA EN VIVO  
EVENTOS



(+53) 53349570  
FB: @PAZILLO.RESTAURANTE  
EMAIL: PAZILLO.RESTAURANTE@GMAIL.COM  
CALLE 5TA #604 ENTRE 4 Y 6. VEDADO



verdadero y neutral, que debería ser el Ministerio de Transporte; las empresas estatales, las cooperativas y los cuentapropistas (sus representantes); los clientes (público en general) y quizá expertos del sector (académicos, por solo mencionar alguno).

En ese grupo, se pondrían a debate problemas que afectan al sector de forma regular y las diversas propuestas para abordarlo. Además de que pocos dudan que la discusión colectiva verdadera (donde hay posiciones diferentes y un mecanismo para presentarlas y dirimir las), sea mucho más efectiva en la búsqueda de las mejores alternativas; el ejercicio en sí contribuye a la construcción de ciudadanía y brinda un espacio de reconocimiento social hacia el sector no estatal, que va más allá del otorgamiento de una licencia y el pago de los tributos correspondientes.

Entonces, tomarían verdadero valor los pronunciamientos al estilo “hay una función social que cumplir para el sector privado y cooperativo” en el modelo cubano. Asimismo, se reduciría la crispación social que emerge necesariamente de la imposición arbitraria de decisiones que carecen de mecanismos transparentes de control social. No conviene a nadie (salvo a una pequeña minoría anclada en el pasado) establecer divisiones del tipo “el pueblo” frente a los “cuentapropistas”, que en definitiva son lo mismo.

Malas prácticas hay, y especulación también, pero son difícilmente exclusivos del sector no estatal. El único camino duradero para mejorar las condiciones de vida del “pueblo” es lograr condiciones para la creación de más riqueza, mejor repartida. En ese sentido, los controles de precios le hacen un flaco favor a esa promesa.

**“HAY UNA FUNCIÓN SOCIAL QUE CUMPLIR PARA EL SECTOR PRIVADO Y COOPERATIVO”**

*“THERE IS A SOCIAL FUNCTION TO BE FULFILLED BY THE PRIVATE AND COOPERATIVE SECTOR”*

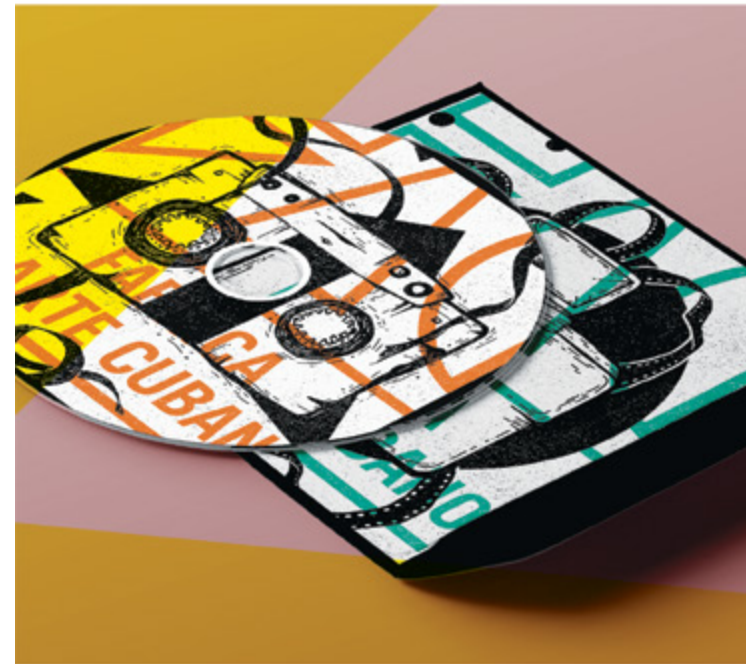
*to present and reconcile them) is a much more effective method in the search for the best alternatives, the exercise itself contributes to the construction of citizenship and provides a space for social recognition of the non-state sector, which goes beyond the granting of a license and the payment of the corresponding taxes.*

*In this way, pronouncements like “There is a social function to be fulfilled by the private and cooperative sector” in the Cuban model would be of real value. Likewise, the social tension that unavoidably emerges from the arbitrary imposition of decisions that lack transparent mechanisms of social control would be reduced. It is not convenient for anyone (except for a small minority anchored in the past) to establish divisions of the likes of “the people” against the “self-employed,” ultimately one and the same.*

*Bad practices exist, as does speculation, but these are hardly exclusive to the non-state sector. The only lasting way to improve the living conditions of the “people” is to achieve conditions for the creation of more wealth, which is better distributed. Price controls do a disservice to that promise.*

“EL ÚNICO CAMINO DURADERO PARA MEJORAR LAS CONDICIONES DE VIDA DEL “PUEBLO” ES LOGRAR CONDICIONES PARA LA CREACIÓN DE MÁS RIQUEZA, MEJOR REPARTIDA”

**“THE ONLY LASTING WAY TO IMPROVE THE LIVING CONDITIONS OF THE “PEOPLE” IS TO ACHIEVE CONDITIONS FOR THE CREATION OF MORE WEALTH, WHICH IS BETTER DISTRIBUTED”**



**ARTPRINT**  
INSPIRE TUS IDEAS

CALLE 9NA NO. 4203  
E/ 42 Y 44 PLAYA

(53) 7 203 81 23

artprintcu@gmail.com



# SIMACON, CONSTRUCCIÓN SUSTENTABLE CON TECNOLOGÍA

SUSTAINABLE, TECHNOLOGICAL CONSTRUCTION

**C**onstruir viviendas con altas prestaciones, de manera rápida, sin necesidad de utilizar mano de obra muy calificada y con materiales no contaminantes es la innovadora propuesta de Simacon, una empresa argentina que se ha convertido en referente para Latinoamérica.

Simacon es fruto del ingenio de una familia austriaca radicada en Argentina hace unas tres décadas. En la ciudad de Montecarlo (Misiones), nació este negocio diez años atrás, y sus creadores decidieron llamarlo Simacon porque desde un inicio proponía productos para la construcción nacidos de la **sinergia** entre la **madera** y el **concreto**.

De acuerdo con Darío Cordes, uno de sus fundadores, este negocio parte de una casi centenaria tecnología suiza para la conservación y reutilización del aserrín de madera, la que fue adaptada al escenario argentino. En el nordeste de ese país sudamericano, existen grandes extensiones de pinos que son utilizados por la industria forestal. Esto genera una amplia cantidad de residuos en forma de aserrín.

Simacon toma ese aserrín, le quita todos los componentes orgánicos para que deje de ser inflamable, y luego lo somete a una composición con otros productos, como el cemento.



**ENG** *Building high-performance homes quickly, without the need for a highly skilled workforce and with non-polluting materials, is the innovative proposal of SIMACON, an Argentine company that has become a benchmark for Latin America.*

*SIMACON is the result of the ingenuity of an Austrian family based in Argentina for about three decades. This business was founded ten years ago in the city of Montecarlo (Misiones), and its creators decided to call it SIMACON because from the beginning, it proposed construction products born from the synergy between wood and concrete (sinergia, -madera, concreto in Spanish).*

*According to Darío Cordes, one of its founders, the business is based on almost hundred-year-old Swiss technology for conservation and the reuse of sawdust, which was adapted to the Argentine context. In the northeast of this South American country, there*

*are large areas covered with pine trees used by the forest industry. This activity generates a large amount of sawdust waste.*

*SIMACON takes that sawdust, removes all the organic components that make it flammable, and then mixes it with other products, such as cement. The end result is a solid concrete block. Four blocks make a square meter, which would be equal to 20 hollow bricks. The use of recycled wood is an important added value, because it prevents this sawdust from ending up in the trash.*

*SIMACON materials allow for greater speed in construction works because their blocks do not require external formwork. As the company informs on its official site, the blocks are stacked in the construction process, without the need of a mortar bed. This is layer of mixture that is usually placed underneath serving as insulation and on which bricks are placed. By eliminating that step, time and resources are saved.*

*SIMACON products went to market eight years ago and have gradually managed to position themselves. Currently, the company has two industrial plants and plans to continue expanding.*

El resultado final es un bloque macizo de hormigón. Cuatro bloques hacen un metro cuadrado, que sería igual a 20 ladrillos huecos. El empleo de madera reciclada constituye un valor agregado importante, porque así se evita que el aserrín termine en la basura.

Una mayor rapidez a partir de la construcción con materiales de Simacon se explica porque sus bloques no necesitan un encofrado externo, ya que ellos mismos actúan como tal. Según reconoce la empresa en su sitio oficial, en el proceso de construcción las unidades son apiladas sin necesidad de un lecho de mortero. Este es como una capa de mezcla que se suele colocar bajo el suelo o pavimento a modo de aislante y sobre la que se ubican los ladrillos. Al eliminar ese paso, entonces se ahorra tiempo y recursos.

Los productos de Simacon salieron al mercado hace ocho años y, poco a poco, han logrado posicionarse. En la actualidad la empresa cuenta con dos plantas industriales y piensa seguir creciendo.

Además de los diferentes galardones recibidos en Argentina, Simacon es reconocida como la primera empresa en Latinoamérica que pudo reemplazar, de forma industrial, el uso de un



**“SIMACON PUEDE TOMARSE COMO UN EJEMPLO DE LOS NUEVOS CONCEPTOS CADA VEZ MÁS VISIBLES DENTRO DEL MUNDO EMPRESARIAL, QUE VEN EL DESARROLLO SOSTENIBLE COMO UN PILAR IMPRESCINDIBLE PARA CRECER”**

● ● ●  
“SIMACON CAN BE CONSIDERED AN EXAMPLE OF INCREASINGLY VISIBLE NEW CONCEPTS WITHIN THE BUSINESS WORLD, WHICH SEE SUSTAINABLE DEVELOPMENT AS AN ESSENTIAL PILLAR FOR GROWTH”

derivado del petróleo como el Poliestireno Expandido (EPS) en sistemas constructivos tipo ICF (siglas en inglés de hormigón armado aislado) por el material que ellos producen con el aserrín y hormigón.

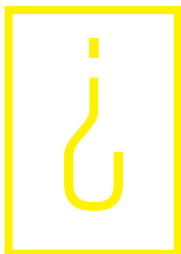
Simacon puede tomarse como un ejemplo de los nuevos conceptos cada vez más visibles dentro del mundo empresarial, que ven el desarrollo sostenible como un pilar imprescindible para crecer. Darío Cordes parece tenerlo muy claro, cuando afirma: “a mediano plazo, las únicas empresas que van a seguir siendo viables son las que toman a la sostenibilidad como elemento fundamental de su política empresarial. Necesitamos empezar a desarrollar un esquema de trabajo y consumo en sintonía con los recursos que estén disponibles.”

*In addition to the different awards received in Argentina, SIMACON is recognized as the first company in Latin America to industrially replace the use of Expanded Polystyrene (EPS), a petroleum derivative, in ICF (insulated concrete forms) construction systems, with the material it produces from sawdust and cement.*

*SIMACON can be considered an example of increasingly visible new concepts within the business world, which see sustainable development as an essential pillar for growth. Darío Cordes is very clear on stating: “In the medium term, the only companies that will remain viable are those that make sustainability a fundamental element of their business policy. We need to start developing work and consumption patterns in line with the available resources.”*



## NEGULOSO



Alguien me puede explicar, por qué cada vez que el gobierno cubano invierte su tiempo en explicarle al pueblo una nueva medida económica (que se supone sea para

bien) utiliza la palabra experimento?

Estos "experimentos" responden a procesos económicos creados fuera de nuestro país que siempre terminaron con excelentes resultados. Aquí no, aquí los experimentos se dilatan en el tiempo y como si fuera algo nuevo de crear (cosa que no es así), responden a dirigentes que aún se muestran reticentes para llevarlos a cabo.

Casi en el olvido, las Cooperativas No Agropecuarias (CNA) tuvieron su reboot el pasado 30 de agosto, sin

embargo, no pudieron salir del "laboratorio" hechas y derechas. Por supuesto, para poder "perfeccionarlas" y "consolidarlas" la Comisión de Implementación de los Lineamientos necesita más tiempo que los casi 2 años que no se hablaba del tema. Evidentemente esta es una excusa muy recurrente en el lenguaje de nuestros dirigentes. Ya lo vivimos el año pasado con el trabajo por cuenta propia y lo volvemos a ver hoy, para justificar que aún no se aprobarán nuevas CNA.

Estas Cooperativas fueron creadas hace 6 años aproximadamente, y aún están en fase experimental. No importa lo que nos depare el nuevo cuerpo jurídico, que entrará en vigor el próximo mes de noviembre cuando se publique la Gaceta Oficial No.63/2019, un Decreto-Ley, dos Decretos y dos Resoluciones. Esta permanecerá en el banquillo siempre y cuando no se reconozca como un actor no estatal (y utilizo esta frase para no pecar de perjurio y decir privado).

Las nuevas disposiciones, dirigidas a todos los ámbitos de dichas cooperativas, oscilan entre buenas y malas noticias. Aspectos tales como su estructura y desarrollo, la venta de materiales y servicios, aspectos tributarios y financieros, serán modificados, mientras se ha probado con resultados desde el 2013 que no fue una mala decisión del país haberlas adaptado a la realidad cubana.

Esta nueva legislación reafirma como principio fundamental (que siempre estuvo) que sus socios tienen

ENG

*Can anyone explain to me why every time the Cuban government invests its time in explaining to the people a new economic measure (which is supposed to be for the better), it uses the word "experiment"?*

*These "experiments" respond to economic processes created outside our country that always ended with excellent results. Not here. Here the experiments are prolonged over time, and as if they were a new creation (which is not the case), and respond to leaders who are still reluctant to carry them out.*

*Almost forgotten, Non-Agricultural Cooperatives (CNA) saw their "reboot" on August 30, however, they could not leave the "laboratory" as fully-fledged entities. Of course, in order to "perfect" and "consolidate" them, the Economic and Social Policy Guidelines Implementation Committee needs more time, after almost 2 years in which the topic has not been discussed. Obviously, this is a recurrent excuse used by our leaders. We already saw this last year with self-employment and we are seeing it again today, to justify that new CNAs will not be approved yet.*

*These cooperatives were created approximately 6 years ago, and are still in the experimental phase. It doesn't matter what the new body of law has in store, which will come into force in November when the Official Gazette No. 63/2019 is published, including a Decree-Law, two Decrees*

como principal contribución su trabajo personal. Se modificó el principio de territorialidad, ya que la última vez que alguien entró al "laboratorio" dispuso que las CNA no pueden ejercer sus actividades fuera de la provincia. Se aprobaron para tener un alcance nacional las actividades de reparación y mantenimiento de máquinas para confecciones textiles, equipos tecnológicos, equipos de pesaje, de climatización y refrigeración, boleras y carpintería de aluminio; las referidas a los servicios constructivos, necesitarán una autorización del Ministerio de la Construcción para tener operaciones fuera de su territorio.

Se aprobó también la capacitación de los socios y la creación de un fondo de utilidades para esta actividad. Me llama la atención la creación del "socio a prueba", quien tendrá un tiempo de duración de 9 meses y durante este período podrá gozar de los beneficios de las utilidades.

Así mismo, el cuerpo legal establece la posibilidad de suspender las operaciones de la cooperativa de manera temporal,

por un plazo máximo de 6 meses, ante la detección de problemas o deficiencias en la gestión, y una vez resueltas las mismas continuar con las actividades; a diferencia de cómo está normado en la actualidad que de ocurrir, se pasa directamente a la extinción de la cooperativa.

Hablando de reconocimiento de las CNA se flexibiliza la comercialización entre las empresas estatales, incluyendo empresas mayoristas la cuales ahora deben tener en sus planes las demandas de las mismas. Pero esto no habla de igualdad en la economía cubana. Las CNA seguirán obligadas a comprar sus insumos, materiales o productos sin tener autonomía para importar directamente. Se habló del esfuerzo por la creación de un mercado mayorista que satisfaga esta demanda, pero nada más.

Los precios de los servicios o productos serán según oferta y demanda, y aunque el resulta contradictorio con el resto de las disposiciones, estos quedarán solamente para que se aplique a las personas naturales.

Si bien les regularon las utilidades después de los

## ESTOS "EXPERIMENTOS" RESPONDEN A PROCESOS ECONÓMICOS CREADOS FUERA DE NUESTRO PAÍS QUE SIEMPRE TERMINARON CON EXCELENTE RESULTADOS.

THESE "EXPERIMENTS" RESPOND TO ECONOMIC PROCESSES CREATED OUTSIDE OUR COUNTRY THAT ALWAYS ENDED WITH EXCELLENT RESULTS.

*and two Resolutions. These cooperatives will remain on the sidelines as long as they aren't recognized as a non-state actor (and I use this phrase to avoid committing perjury by using the term "private").*

*The new regulations, aimed at all areas of these cooperatives, range between good and bad news. Aspects such as their structure and development, the sale of materials and services, and tax and financial features will be modified, while the results since 2013 have proven that it was not a bad decision to have adapted them to the Cuban reality.*

*This new legislation reaffirms as a fundamental principle (as it always was) that the main contribution of cooperative members are their personal efforts. The principle of territoriality was modified, since the last time someone entered the "laboratory" it was decided that CNAs couldn't carry out their activities outside of their home province. Thus it was approved that CNAs whose activities are linked to the repair and maintenance of machines for the textile industry, technological equipment, scales, air conditioning and refrigeration equipment, bowling alleys and aluminum carpentry have a national scope; while those related to construction services will need an authorization from the Ministry of Construction to operate outside their territory.*

*Also approved was the training of cooperative members and the creation of a fund for this activity. I*

POR / BY: ONIEL SANTANA

# COOPERATIVA O

# CO[O]NTRADICCIÓN II

COOPERATIVE OR CO[O]NTRADICTION II



MUCHO HA PASADO DESDE ENTONCES Y LOS TIPOS DE COOPERATIVISMO SON INCONTABLES, NO HA HABIDO UN PAÍS QUE HAYA RETRASADO TANTO ESTA INICIATIVA COMO EL NUESTRO

**MUCH HAS HAPPENED SINCE THEN, AND THE TYPES OF COOPERATIVISM THAT EXIST TODAY ARE COUNTLESS, BUT THERE HAS NOT BEEN A SINGLE COUNTRY THAT HAS HELD BACK THIS INITIATIVE AS MUCH AS OURS**

gastos totales (20 y 30%), descontando los tributarios, financieros y los servicios comprados a formas de gestión no estatal, no entiendo cómo esta medida no se había aplicado antes, a la red minorista o a la venta de vehículos terrestres a personas naturales. El salario del Presidente fue topado a tres veces el salario más bajo de la cooperativa, medida creo yo que provocará más deficiencias y altos honorarios.

Hoy existen 398 CNA activas, distribuidas en diez sectores de la economía, con ingresos superiores a 6 mil millones de pesos registrados en el año 2018 y más de 17 mil socios en sus filas. Y aunque las estadísticas son positivas, el gobierno no confía en este tipo de empresas que vieron la luz durante el Movimiento Cooperativo Moderno en 1844, en el poblado de Rochdale, Inglaterra; en el cual 28 hombres reunieron 1 libra cada uno para crear el capital de la misma.

Mucho ha pasado desde entonces y los tipos de cooperativismo son incontables, no ha habido un país que haya retrasado tanto esta iniciativa como el nuestro. Pero como experimento seguiremos esperando a la genialidad de algún científico o a la explosión inevitable de dicho laboratorio.

*am struck by the creation of the “trial member,” for a duration of 9 months, during which time this individual can enjoy the benefits of profit sharing.*

*Likewise, the new body of law establishes the possibility of temporarily suspending cooperative operations, for a maximum period of 6 months, following the detection of management problems or deficiencies. Once these issues have been resolved, activities can resume, unlike the current regulations which stipulate the closure of the cooperative in these cases.*

*Speaking of recognition of CNAs, commercialization among state-owned companies is made more flexible, including wholesale enterprises which must now include state demands in their plans. But this does not speak of equality in the Cuban economy. CNAs will continue to be obliged to buy their supplies, materials or products from third parties, without having the autonomy to import directly. There was talk of efforts to create a wholesale market to meet this demand, but nothing more came of it.*

*The prices of services or products will depend on supply and demand, and although contradictory to the rest of the provisions, these will only apply to individuals.*

*Although profits were adjusted after total expenses (20 and 30%), dis-*

*counting tax, financial costs and services purchased from non-state management forms, I do not understand how this measure had not been applied before to the retail network or the sale of vehicles to individuals. The cooperative President’s salary was capped at three times the lowest salary paid, a measure I believe will cause more deficiencies and high fees.*

*Today there are 398 active CNAs, distributed in ten economic sectors, with registered revenues exceeding 6 billion pesos in 2018, and more than 17,000 members in their ranks. Although the statistics are positive, the government does not trust in these types of enterprise. It is worth noting that the modern Cooperative Movement emerged in 1844, in the town of Rochdale, England, in which 28 men contributed one pound each to create the initial capital to open a cooperative.*

*Much has happened since then, and the types of cooperativism that exist today are countless, but there has not been a single country that has held back this initiative as much as ours. As an experiment, we will continue waiting for the genius of a scientist or the inevitable explosion of the laboratory.*



**VIVA LA  
NEGOLUTION**





**CHEVENING**  
— UK GOVERNMENT SCHOLARSHIPS —

## BECA CHEVENING CHEVENING SCHOLARSHIP

UNA OPORTUNIDAD PARA TU FUTURO

AN OPPORTUNITY FOR YOUR FUTURE



Hasta el 5 de noviembre está abierta la convocatoria para aplicar al programa de becas Chevening, auspiciado por el gobierno del Reino Unido para el año 2020-2021. Esta

iniciativa, que cumple 25 años de presencia en Cuba, permite la realización de estudios de maestría, por un año, en universidades de ese país europeo.

Hasta la fecha alrededor de 100 cubanos de diversas áreas del conocimiento han formado parte de esta oportunidad, dentro de una red que alcanza ya a 50 000 profesionales alrededor del mundo.

Las Becas Chevening se entregan a individuos con potencial de liderazgo en sus sectores del conocimiento con un soporte total, para estudiar un curso de maestría en cualquiera de las casas de altos estudios británicas, además del acceso a un amplio programa de experiencias académicas, profesionales y culturales. Para el año académico 2020-2021 habrá más de 1500 becas disponibles a nivel global.

La Jefa del Programa, Louise Thomson, aseguró que con Chevening, los futuros becarios “pueden escoger entre alrededor de 12 000 cursos de maestría en cerca de 150 instituciones académicas, constantemente ubicadas en puestos altos en el ranking global, así que hay que estar preparados para una experiencia académicamente retadora y completa”.

Para la becaria Ailyn Pentón, quien próximamente comenzará sus estudios de maestría en Reino Unido, “Chevening es, sin dudas, el mayor logro y reto profesional y académico en mi vida. Cada paso del proceso de aplicación es una victoria. Chevening busca personas que tengan muy claro lo que quieren lograr en la vida. Si tú lo tienes, puedes ser el próximo”.

**ENG** *The call to apply for the Chevening scholarship program for the year 2020-2021, funded by the UK government, is open until November 5. This initiative, which has been present in Cuba for 25 years, offers scholarships for one-year master's programs at British universities.*

*To date, around 100 Cubans from different fields have taken advantage of this opportunity, within a network that already reaches 50,000 professionals around the world.*

*Chevening Scholarships are awarded to individuals with leadership potential and strong academic backgrounds, offering full financial support to study a master's course at any UK university, in addition to access to an extensive program of academic, professional and cultural experiences. More than 1,500 scholarships will be made available globally for the 2020-2021 academic year.*

*Chevening's Head of Programme Management, Louise Thomson, assured that applicants “can choose from over 12,000 master's courses at over 150 different higher education institutions,” adding that, “UK institutions consistently rank highly in global university rankings, so be prepared for an academically challenging and fulfilling experience.”*

*According to Ailyn Pentón, who will soon begin her master's studies in the United Kingdom, “Chevening is, without a doubt, the greatest achievement and professional and academic challenge of my life. Each step of the application process is a victory. Chevening seeks people who are very clear about what they want to achieve in life. If you have this well-defined, you could be next”*

**LA CONVOCATORIA A LAS BECAS CHEVENING SE REALIZA DE MANERA ONLINE A TRAVÉS DEL SITIO WEB**

APPLICATIONS FOR CHEVENING SCHOLARSHIPS SHOULD BE SUBMITTED ONLINE THROUGH THE WEBSITE

[www.chevening.org/cuba](http://www.chevening.org/cuba)



# TRABAJAR EN EQUIPO

## TEAMWORK



ENG

*The Gibara International Film Festival (FIC Gibara) is one of the events that sees the greatest participation of the country's self-employed sector. According to Liliam Triana, the festival's general coordinator, "without them it would not be possible to hold it.*

*"We rely on the participation of all types of businesses. Clandestina is printing the pullovers, Fonoma supports us with cellphone credit for participants and the Organizing Committee, and indirectly we have the participation of many restaurants in Havana," Triana added.*

*This year, in addition to such collaborations, the Innovation Fair was held for the first time, a space where Cuban entrepreneurs belonging to the technological world exchanged with the public on their creations.*

*JYD Solutions brought together businesses such as AlaMesa, Cubaness, experts on from the world of cinema, startups from Puerto Rico and, in addition to conferences and debate, offered a space to interact with some of the technological creations that have been developed in the country.*

*"We managed to show the products and what this sector is doing in Cuba. It was an*

**"LOGRAMOS QUE SE MOSTRARÁN LOS PRODUCTOS Y LO QUE ESTÁ HACIENDO ESTE SECTOR EN CUBA"**

**"WE MANAGED TO SHOW THE PRODUCTS AND WHAT THIS SECTOR IS DOING IN CUBA"**



**E**l Festival Internacional de Cine de Gibara (FicGibara) es uno de los eventos, con mayor participación de cuentapropistas en el país. Según comenta Liliam Triana, su coordinadora general, "sin ellos no sería posible hacerlo".

"Contamos con la participación de todo tipo de negocios. Está Clandestina imprimiendo los pulóveres, Fonoma que apoya con recargas para participantes y el Comité Organizador, e indirectamente tenemos la participación de muchos restaurantes de La Habana", agrega Triana.

Este año, además de las colaboraciones, se realizó por primera vez, la Feria de Innovación, un espacio donde los emprendedores cubanos, pertenecientes al mundo de las tecnologías intercambiaron sus creaciones con el público.

JYD Solutions, reunió a negocios como A la Mesa, Cubaness, expertos del tema en el mundo del cine, startups de Puerto Rico, y logró además de las conferencias y el debate, un espa-

cio para interactuar con algunas de las creaciones tecnológicas que se han desarrollado en el país.

"Logramos que se mostrarán los productos y lo que está haciendo este sector en Cuba. Fue un evento que reflejó nuestra realidad y como tanto, el sector particular como el estatal, trabajan por hacer una Cuba mejor y con enormes posibilidades de seguir creciendo", asegura Jason Orovio, fundador de JYD Solutions.

Aunque es un festival pequeño, involucra un pueblo entero. Lograr que sea exitoso depende también de las autoridades estatales y los gobiernos provinciales. "El ICAIC, el Ministerio del Turismo, el Ministerio de Cultura, el Consejo de las artes escénicas, el Consejo nacional de artes plásticas, la Distribuidora del ICAIC; todos son impresionables para lograr un evento de calidad.

"Cada vez, se va logrando una sinergia entre lo estatal y lo no estatal, y eso permite que el trabajo sea más eficiente. Es un Festival bastante autónomo, donde no dejan de estar involucrados todas las grandes partes. El trabajo es perfectible, y aun cuando queda por eliminar un poco más la burocracia, y todo lo que entorpece, se ve una dinámica creada, que año por año va mejorando", añade Triana.

El Festival Internacional de Cine de Gibara, crece en calidad, en cada una de sus ediciones; gracias a todos los involucrados. Ejemplos como estos, demuestran que el trabajo en equipo es posible. Lograrlo a gran escala, podría ser una bonita manera de continuar construyendo por un mejor país.



*event that reflected our reality and how both the private sector and the state are working towards a better Cuba, and with enormous potential to continue growing," assured Jason Orovio, founder of JYD Solutions.*

*Although a small festival, FIC Gibara involves an entire nation. Its success also depends on state authorities and provincial governments. "ICAIC, the Ministry of Tourism, the Ministry of Culture, the Performing Arts Council, the National Visual Arts Council, the ICAIC Distributor; all are essential to ensuring a quality event.*

*"Each time, a synergy is achieved between the state and the non-state sector, and that allows the work to be more efficient. It is a fairly autonomous festival, but in which all major parties are still involved. The work is perfectible, and even while there is still some bureaucracy to be eliminated, and everything else that slows things down, a dynamic has been created which is improving year on year," Triana explains.*

*The Gibara International Film Festival grows in quality in each of its editions, thanks to everyone involved. Examples like these show that teamwork is possible. Achieving this on a larger scale could be a good way to continue building a better country.*

**"CADA VEZ, SE VA LOGRANDO UNA SINERGI ENTRE LO ESTATAL Y LO NO ESTATAL, Y ESO PERMITE QUE EL TRABAJO SEA MÁS EFICIENTE"**

**"EACH TIME, A SYNERGY IS ACHIEVED BETWEEN THE STATE AND THE NON-STATE SECTOR, AND THAT ALLOWS THE WORK TO BE MORE EFFICIENT"**



# CUATRO ETAPAS QUE DEBES CUMPLIR PARA POSICIONAR TU NEGOCIO EN INTERNET

POR / BY: CARLOS ARCE. ESPECIALISTA EN MARKETING DIGITAL DE GERBET

## FOUR STAGES YOU MUST COMPLETE TO POSITION YOUR BUSINESS ONLINE



La necesidad de posicionar la marca digital de nuestro negocio en Internet va más allá de ser una tendencia. Se trata de aprovechar al máximo los canales online para estrechar los vínculos con nuestros clientes sin importar el tiempo y la distancia. Aunque, verdaderamente, este objetivo se podría lograr con mayor eficacia si se diseña una adecuada estrategia digital escalonada, que responda a los intereses del negocio.

Para ello, podemos enfocarnos en cuatro etapas que pueden favorecer el cumplimiento de nuestros objetivos.

*The need to position a business' digital brand online is more than a trend. It is about taking full advantage of online channels to strengthen links with our customers regardless of time and distance. Although this objective could be more effectively achieved through the design of an appropriately phased digital strategy that responds to the interests of the business. To do this, we can focus on four stages that can favor the fulfillment of our objectives.*

### 1. VISUALIZAR LA MARCA

Es la etapa inicial donde se dan a conocer los elementos visuales de la misma (logo, contactos, etc.), a la mayor cantidad de personas. Para ello, se pueden aprovechar los espacios digitales donde más usuarios convergen (redes sociales, sitios web de clasificados, directorios online, campañas de email, marketing, etc.)

### 1. VISUALIZE THE BRAND

*This is the initial stage where the visual elements (logo, contacts, etc.) are made known to the largest number of people. To do this, you can take advantage of the digital spaces that attract the most users (social networks, classifieds websites, online directories, email campaigns, marketing, etc.)*

### 2. RECONOCIMIENTO

Aquí, se propone brindar información más detallada sobre la marca y los beneficios que aporta a los clientes, pero lo más importante está en que las personas empiecen a identificar y asociar que el negocio puede satisfacer sus necesidades y deseos.

### 2. RECOGNITION

*The idea is to provide more detailed information about the brand and the benefits it offers customers, but the most important thing is that people begin to identify with the business and associate it with meeting their needs and desires.*

### 3. NOTORIEDAD

En esta etapa se concibe que la marca esté en una fase superior, donde se comienza a relacionar la identidad y la imagen con valores importantes para las personas. La marca se hace notar en un público determinado y estos comienzan a asimilar sus beneficios, quiénes la integran, cómo funciona, y sus valores emocionales. Este es el punto de partida para establecer un vínculo, a largo plazo, entre el negocio y las personas; que si se gestiona adecuadamente puede facilitar la transición hacia la última etapa.

### 3. BRAND AWARENESS

*At this stage, the brand has reached a higher phase, where its identity and image begin to be associated with values important to people. The brand makes itself felt among a specific audience and they begin to assimilate its benefits, identify who forms it, how it works, and its emotional values. This is the starting point to establish a long-term link between the business and the public that if managed properly can facilitate the transition to the last stage.*

### 4. REPUTACIÓN

Constituye el estado deseado para los negocios. Es donde se crea el vínculo emocional con las personas. El público obtiene beneficios funcionales y emocionales, con un alto nivel de calidad y personalización, que impacta positivamente en su percepción de la marca, favoreciendo que se conviertan en embajadores de la misma.

### 4. REPUTATION

*Constitutes a business' desired status. This is where the emotional bond with the public is created. Customers obtain functional and emotional benefits, with a high level of quality and personalization, which positively impacts on their perception of the brand, leading them to become potential brand ambassadors.*

Lo más importante es identificar en cuál de estas etapas se encuentra actualmente el negocio, para dirigir así la estrategia digital en función de los objetivos.

The most important aspect is to identify at which of these stages your business currently finds itself, in order to direct the digital branding strategy according to your objectives.



Hace tres años, en medio del proceso de expansión en el que se encontraba mi primer emprendimiento, acordamos cambiar el logotipo de la empresa. La decisión era arriesgada. En solo dos meses modificaríamos nuestra dirección física y la imagen que nos representaba. Fue exactamente en ese momento, que aprendí que un logotipo y una marca no son lo mismo.

Imaginemos que la marca es como un Iceberg, lo que se ve a simple vista, y que ese 10% que sobresale del mar es el logotipo. Es un elemento de diseño fácilmente reconocible y reproducible, que a menudo incluye un nombre, símbolos, colores específicos o una marca registrada. Es una representación rápida y visual del mensaje, y la posición de esa marca. El logo, es una herramienta para ayudar a comunicar y representar el negocio. Me gusta resumirlo como la respuesta o solución a un problema planteado. Esta solución, que ofrece el logo, es la que nos hace reconocibles por nuestro público/cliente/usuario.

Muchas veces los cambios drásticos en los logos, hacen que las marcas no sean reconocibles para los clientes, así que no es algo que se tome a la ligera. Pero cuando llega el momento de modificar la forma de comunicarnos con los clientes, debemos hacerlo sin titubeos. Recuerdo que una vez realizadas todas las transformaciones de logo y zona geográfica, los clientes nos seguían. Ahí, aprendí que la marca más que un dibujo es una conexión emocional, es lo que la gente dice, siente o piensa del negocio.

La marca es lo que eres, la manera en la que te relacionas con el entorno y la competencia, las soluciones que brindas y cómo lo haces. La marca, en definitiva, conforma un universo más complejo, implica un conjunto definido de expectativas, y precisa de una estrategia de branding, para poder construir a su vez, una reputación, basada fundamentalmente en las famosas cinco "C" (Contenido, Coherencia, Constancia, Consistencia, Confianza).

# UN

POR / BY: RIGO GARCÍA BERRIEL

# LOGO

ISN'T A LOGO

BIZADVICE

*Three years ago, in the middle of the expansion process of my first venture, we agreed to change the company logo. The decision was risky. In just two months we would change both our physical location and the image that represented us. It was precisely at that time that I learned that a logo and a brand are not the same thing.*

*Imagine that the brand is like an iceberg, and that the 10% of it that sticks out from the sea and is visible to the naked eye is the logo. The logo is an easily recognizable and reproducible design element, which often includes a name, symbols, specific colors or a registered trademark. It is a quick and visual repre-*

# NO ES UNA MARCA

A BRAND?!

## 1. CONTENIDO

Es sumamente importante saber qué decir, cómo decirlo y dónde decirlo. Una marca debe identificar lo que es relevante para su audiencia y generar un contenido de valor para ellos

## 3. CONSISTENCIA

Una marca requiere tiempo para consolidarse. Es necesario que nuestro contenido y nuestras acciones sean coherentes a lo largo del tiempo.

## 5. CONFIANZA

Para ganarnos la mente y el corazón de las personas, primero debemos construir confianza.

## 2. COHERENCIA

Todo contenido que generamos debe estar conectado y alineado a nuestro Concepto de marca, de esta manera reforzamos nuestra esencia diferencial dentro del mercado.

## 4. CONSTANCIA

No se puede hablar de valor si se habla con miedo. Una marca debe tener firmeza, seguridad y valentía para sostener su propio discurso a lo largo del tiempo.

Respetar estos cinco factores hará que nuestra marca genere mayor fidelidad en la audiencia, aumente su reputación y posicionamiento en el mercado y potencie, de forma atractiva, su diferencial frente a la competencia. Lo cual reforzará nuestros lazos con la C más importante, el Cliente.

## 1. CONTENT

It is extremely important to know what to say, how to say it and where to say it. A brand must identify what is relevant to its audience and generate valuable content for it.

## 4. CONSTANCY

You cannot speak of value if you speak with fear. A brand must have firmness, security and the courage to sustain its own discourse over time.

## 3. CONSISTENCY

A brand requires time to consolidate itself. It is necessary that our content and our actions be consistent over time.

Respecting these five factors will mean our brand generates greater loyalty from its audience, improves its reputation and market positioning and, in an attractive way, enhances its distinctiveness as compared to the competition. All of which will strengthen our ties with the most important "C" - the Client.

## 2. COHERENCE

All content we generate must be connected and aligned with our Brand Concept, in this way we reinforce our distinctive essence within the market.

## 5. CONFIDENCE

To win people's hearts and minds, we must first build confidence.

*sentation of the message and the position of the brand.*

*The logo is a tool to help communicate and represent the business. I like to summarize it as the answer or solution to a problem. This solution, offered by the logo, is what makes us recognizable to our public/client/user.*

*Often, drastic changes to logos mean brands are no longer recognizable to customers, thus this is not something taken lightly. But when the time comes to change the way we communicate with clients, we must do so without hesitation. I remember that once all the changes were made to our logo and our location, our customers followed us. Thus I learned that the brand, more than an image, is an emotional link - it is what people say, feel or think about the business.*

*The brand is what you are, the way you relate to the environment and the competition, the solutions you provide and how you do so. The brand, in short, forms a more complex universe, it implies a defined set of expectations, and requires a branding strategy, in order to build a reputation, based fundamentally on the famous five "Cs" (Content, Coherence, Constancy, Consistency, Confidence).*



## ACCS

Teléfono [s]: 7206-2209 al 11 ext. 118  
E mail: capacitacion@accs.co.cu

### Septiembre

**09 - 13** Protocolo empresarial.  
Prof. Emma Cardenas  
**16 - 20** Comunicación Organizacional.  
Prof. Tania Villegas  
Campaña Publicitaria.  
Prof. Yamila Martínez  
**23 - 27** Campaña Publicitaria.

### Octubre

**14 - 18** Estrategias de Marketing.  
Prof. Raul Benavides  
**21 - 25** Mercadotecnia Social.  
Prof. Francisco Longino  
**28 - 01** Organización de eventos en Cuba. Prof. Javier E. Vázquez

### Noviembre

**11 - 15** Relaciones Públicas para los negocios. Prof. Francisco Longino  
La Comunicación en el punto de venta  
Prof. Freddy Trillo

## CUBAEMPRENDE

Teléfono [s]: +[53]78667109  
E mail: cubaemprende@ccpadrevarela.org

### Septiembre

**09** Taller Emprende.  
**12** El Tema del Mes: Cuándo hacer que mi negocio crezca, un momento, un proceso, una oportunidad.  
**16** Taller Emprende.  
**19** El Tema del Mes: ¿Cómo constuir mi proyecto de negocio a partir de un caso de estudio concreto?  
**23** Taller Emprende.  
**26** El Tema del Mes: Las 7 verdades que no debes perder de vista para vender.  
**23 - 27** Módulos Especializados: Habilidades sociales y crecimiento Personal para ejecutivos.

### Octubre

**07** Taller Emprende.  
**14** Taller Emprende.  
**17** El Tema del Mes: Para qué y cómo alfabetizarnos en temas jurídicos.  
**21** Taller Emprende.  
**21 - 25** Módulos Especializados: La administración de los recursos empresariales.  
**24** El Tema del Mes: Qué es lo que no puede olvidarse en un contrato de Fuerza de Trabajo para trabajadores contratados.

### Noviembre

**07** El Tema del Mes: Indicaciones para medir el éxito de su empresa.

## AGENDA SCHEDULE

POR / BY: MA. KARLA VALDÉS

# – Chama, sin susto que eso ya está Mandao

**D'Marie**  
CENTRO HOLÍSTICO  
D'BIENESTAR

MASAJES  
REIKI  
RADIESTECIA  
MEDITACIÓN  
FACIAL  
MICRODERMOABRASIÓN  
DEPILACIÓN CORPORAL



Línea 63 e/M y N, piso 2, apto 21 Vedado  
7 832 06 69 | 5 294 27 06 | 5 264 40 98

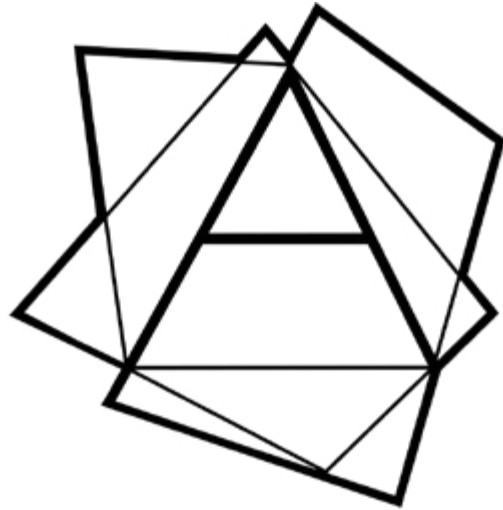
dmarie.bienestar@gmail.com  
fb: D'MARIE Centro Holístico de Bienestar

[www.mandaocuba.com](http://www.mandaocuba.com)  
[info@mandaocuba.com](mailto:info@mandaocuba.com)

**5 917 0274**

**mandao**





**ARTPRINT**  
IMPRIME TUS IDEAS

< *Pullovers-Jarras-Posters-Tarjetas de Presentación-Bolsas* >

< *T-shirt- Mugs -Posters- Business Cards- Bags* >

Calle 9na No.4203 e/ 42 y 44. Playa  
7 203 8123

