

ES HORA DE HACER NEGOCIOS

negolution

MAY-JUN NUM 10

10 AÑOS DE EMPRENDIMIENTO
2008
ESPECIAL
2018
10 YEARS OF ENTREPRENEURSHIP



RETROSPECTIVA: 10 AÑOS DE EMPRENDIMIENTO CUBANO"/"RETROSPECTIVE: 10 YEARS OF CUBAN ENTREPRENEURSHIP"



CALLE 60 #108 APTO 2 E/ 1^{RA} Y 1^{RA}A, MIRAMAR, PLAYA, LA HABANA, CUBA
+537 72067848

ISSUE #10

10 AÑOS DE EMPRENDIMIENTO
2008
ESPECIAL
2018
10 YEARS OF ENTREPRENEURSHIP

VISTAR



MAGAZINE ROBIN PEDRAJA

CLANDESTINA

LEVRE FERNÁNDEZ & IDANIA DEL RÍO

PRODUCCIONES ALMENDARES

FOUNDED IN 2012

PATRICIA
SANTA
COLOMA



AUDIOVISUAL

TIENDA DE DISEÑO

FAC



X ALFONSO

PROYECTO DE ARTE

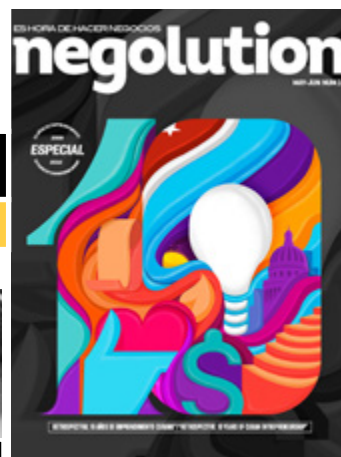


ILUSTRACIÓN:
MAIKEL MARTÍNEZ PUPO
WWW.NEGOLUTION.COM

PROYECTO ESPACIOS

VILMA BARTOLOMÉ

FOUNDED IN 2015



ORSIS

TECNOLOGÍA INTEGRAL

FOUNDED IN 2015

ORLANDO
GONZÁLEZ
CENTO



FUSTERLANDIA

ALEX FUSTER

PROYECTO COMUNITARIO

IM A ENTREPRENEUR IN CUBA, ARE YOU?

MEDITERRÁNEO HAVANA

RAÚL RELOVA

FINCA VISTA HERMOSA

MISAEAL PONCE

O'REILLY304



FOUNDED IN 2013

RESTAURANTE

JULIO IMPERATORI

CUBA EDUCATIONAL TRAVEL

COLLIN LAVERTY

FOUNDED IN 2012

Donna Mujica
Princesa 2018

I ♥
Juanky



f juankyspan

✉ juankyspan@gmail.com

Avenida 23A / 202 y 212, La Coronela, La Lisa - (53) 7 271 8794

Calle 164 / 5ta y 1ra, Flores, Playa - (53) 7 272 3909



ISSUE #10

10 AÑOS DE EMPRENDIMIENTO
2008
ESPECIAL
2018
10 YEARS OF ENTREPRENEURSHIP



08 HISTORIAL 2008-2018

10 LA COLUMNA / THE COLUMN
Reforma económica y cuentapropismo: nueva economía cubana // Economic reform and the private sector: The new Cuban economy.

14 ESPECIAL
Ten Years // Ten Entrepreneurs

36 OPINON
La empresa estatal y privada en la balanza // Private or State enterprise?

40 INBEST
El puerto de los sueños para Cuba // Cuba's dream bay

44 NEGULOSO
¿Espejismo, o solución? // A mirage or a solution?

08 CURIOSO CHARLY
CURIOUS CHARLY
Decálogo del Cuentapropista // The Entrepreneurial World's 10 Commandments



negolution

DIRECCIÓN EJECUTIVA MARTA E. DEUS / RIGO GARCÍA BERRIEL / GABRIELLA SANKOVIC DIRECTOR CREATIVO ROGER CAMPOALEGRE
EDICIÓN Y CORRECCIÓN DE ESTILO THAYS ROQUE / JORGE TOLEDO GESTIÓN COMERCIAL MA. KARLA VALDÉS TRADUCCIÓN JORGE TOLEDO
FOTOGRAFÍA ISMAEL FRANCISCO COLABORADORES RICARDO TORRES / ONIEL SANTANA / BETTY HERNÁNDEZ / MAIKEL MARTÍNEZ / ONIEL DÍAZ / CHARLY MORALES / CHARLY / ONIEL AUGÉ / LESTER UPIERRE / OLIVIA RODRÍGUEZ / KARLA ROJAS / LEYDIS HERNÁNDEZ
» TLF: 55396607 / www.negolution.com / negolution@gmail.com / @negolution negolution



[EDITORIAL]

NEGOLUTIONARIOS:

Por/by: Marta E. Deus & Rigo García Berriel **Foto** Titina Style

Nuestro país atraviesa un momento histórico y los negolucionari@s somos partes de él. En este número hemos hecho una retrospectiva de los momentos más importantes para los emprendedores, y también para el resto de los cubanos durante los años de mandato de Raúl Castro. Nosotros somos beneficiarios de la apertura reciente, gracias a la cual pudimos abrir nuestros negocios.

Como nosotros, muchas otras personas hicieron lo mismo: aproximadamente unos 565 mil cuentapropistas, y 400 cooperativas no agropecuarias. Algunos de ellos cubanos que decidieron volver, en invertir en su país; extranjeros que han apostado por Cuba. Pero todos tenemos en común el esfuerzo con el que hemos ampliado el espectro de las ofertas, los servicios, y la forma en que hemos colaborado con la economía de nuestra nación.

Estos años han sido de gran intensidad, tenemos que remarcar el 2016 como el momento en que Cuba fue escenario de desfiles de moda, películas de Hollywood, grandes conciertos, intercambios de toda índole, lo que provocó un crecimiento en el número de negocios, sobre todo aquellos dedicados al sector del turismo.

Desde 2017 a muchos nos ha tocado apretarnos el cinturón, afrontar no tan buenas noticias y vivir un estado de incertidumbre que, para nadie es nuevo, afecta mucho a la proliferación de negocios.

Negolucionari@s, esto no puede detenernos. En ningún país del mundo es fácil emprender. El peso lo tenemos sobre nuestras espaldas, y a veces uno se cansa, es comprensible; pero pensemos en la satisfacción que da ver, escuchar, leer que nuestro negocio es reconocido, que la dedicación no es en vano, y recuerden que aquí está **Negolution** y su equipo para apoyarlos.

En este número traemos testimonios de personas como ustedes y nosotros, abordamos el fenómeno del emprendimiento en Cuba desde distintos sectores como el arte, la agricultura, la restauración y más. Esperamos que les resulte interesante conocer las opiniones y experiencias de quienes han decidido tomar este camino de muchos sinsabores, pero que al final nos llena de aun mayores satisfacciones.

*Our country is experiencing history in the making and **Negolution** wants to make you a part of it. In this edition we bring you a retrospective on how these last 10 years have transformed Cuba's society and its entrepreneurial environment. During these past few years Cuban entrepreneurs have been part of an entrepreneurial explosion made possible due to transformations that started taking place in Cuba's economic model during former president Raul Castro's administration.*

*Just like us at **Negolution**, many more entrepreneurs embarked on similar adventures. To this day we account for around 565 thousand cuenta-propistas and 400 non-agricultural cooperatives. Entrepreneurs in Cuba are as natural as our tropical vegetation — as said by one of our interviewees—, but the new climate seems to inspire more than just locals, but also individuals from all around the globe. Some of these new projects and businesses have been started by Cubans that have returned to Cuba, embracing this new favorable entrepreneurial climate and thus investing their talent and resources here; other initiative have been started by foreigners that recognize Cuba's great potential and have decided to be part of it. Either way, all of them have one thing in common: a shared desire and continued effort to contribute to our communities and the growth of our national economy.*

The last 10 years have been filled with new challenges and hard work. In 2008 a widespread national debate paved the way for the economic and social reforms that would follow to this date. In 2011, the guidelines that would structure the process, known as the "Updating of The Cuban Economic Model" allowed the development of a modest private sector that was able to reactivate the countries urban life, which today continues to thrive. By 2016 Havana became the place where everybody wanted to be, from Hollywood blockbusters, to fashion designers, rock and roll legends and even old foes, all of them wanting to be a part of history in the making. However, 2017 had a few surprises up its sleeve, a time in which the entrepreneurial world would face a number of new challenges and uncertainties that remain to this day unsolved.

*Fellow **Negolution** aries, this cannot stop us. There is no such things as a paradise for entrepreneurship. We have to carry on and keep pushing forward. It's not easy, but there is no greater satisfaction than pursuing your dreams , despite adversity, and crossing the finish line victoriously. **Negolution** is here to support you throughout the process.*

In this number you'll find personal stories of people like you, embracing challenges and struggles; reshaping the true definition of what it means to be an entrepreneur in Cuba. We have included an array of examples from across all industries, from the art world to agriculture and more. We hope you enjoy and find inspiration in the stories and lives of people that have chosen a rather challenging path, but also one of the most fulfilling of journeys, the ever-exciting entrepreneurial adventure.

HISTORIAL

2011

- Aprobación de Los Lineamientos de la política económica y social del PCC y la Revolución Cubana
- Aprobación de Decretos-Ley 288 y 292: autorización de compra y venta de viviendas y vehículos automotores.
- Adopción de Nueva Política Crediticia. Instituciones bancarias respaldan al sector no estatal.
- Ampliación de vuelos directos desde EEUU hacia Cuba.

2012

- Decreto-Ley 305. Creación de cooperativas no agropecuarias. Más de 400 cooperativas NA en la actualidad.
- Actualización de política migratoria.
- Law 305: Approval of non-agricultural cooperatives.
- Cuba's new migration policies make it easier for Cubans to travel abroad.



2009

- Ley 268: Modificativo al régimen laboral aprueba el pluriempleo.
- Law 268: Allows for multi-employment



2010

- Resolución 32 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros: Flexibilización del trabajo por cuenta propia.
- Council of Ministers' Executive Committee, Resolution 32: Promotes the development of private sector.



2008

- Raúl asume presidencia de los Consejos de Estado y de Ministros
- Decreto Ley 259: Entrega de tierras ociosas.

Raul Castro is elected President of the Councils of State and Ministers. Law Decree 259: Unused lands are distributed to farmers.



2013

- Inicia desarrollo de Zona Especial del Mariel
- Se crean áreas públicas con conexión WiFi y se flexibiliza el acceso a Internet. [en la actualidad, más de 630 puntos en todo el país]

- Development of Project Mariel Bay begins.
- Public WiFi spots are created all over the country making Internet access easier.

2014

- Restablecimiento de relaciones diplomáticas entre EEUU y Cuba.

- Cuba-US diplomatic relations are reestablished — a new era begins.



2016

- Visita de Obama a Cuba. Primer presidente de los Estados Unidos, que visita la isla luego de ocho décadas.
- Reunión de Obama con emprendedores cubanos.
- British Invasion: Rolling Stones ofrecen concierto multitudinario en Cuba -
- Hollywood toma las calles de La Habana: La Habana se convierte en el set favorito de Hollywood -
- La Habana: Capital Internacional de la Moda. Chanel desfila por Prado

- Obama comes to Cuba
- Obama meets with Cuban entrepreneurs.
- British Invasion: The Rolling Stones take stage in Havana.
- Hollywood takes over Havana's streets: Hollywood blockbusters such as Fast & Furious and Transformers are filmed in Cuba.

2017

- Donald Trump llega a la Casa Blanca.
- Carta abierta al presidente Trump: sector privado en Cuba se opone a restricciones impuestas a Cuba por Donald Trump.
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social suspende otorgamiento de licencias en 27 categorías para el ejercicio de la actividad por cuenta propia.
- Endurecimiento de la política de EEUU hacia Cuba.
- Restricción de viajes individuales de estadounidenses hacia Cuba.
- Emprendedores cubanos se dirigen al Departamento de Estado, del Tesoro y el Comercio alertando sobre efectos negativos ante reformas de la nueva administración estadounidense.

- Donald Trump is elected President of the US — the dream comes to an end
- Cuban private sector sends an open letter to US President Trump opposing new restrictions imposed by his administration on Cuba.
- Cuban Ministry of Labor and Social Security suspends license emissions for the private sector.
- US toughens its foreign policy towards Cuba — back to cold war rhetoric.
- US imposes travel restrictions to US citizens traveling to Cuba.
- Cuban entrepreneurs alert the State Department of the damage being caused by the new US administration.



2018

- Miguel Díaz-Canel, es electo para asumir la presidencia de los Consejos de Estado y de Ministros de Cuba.

- Miguel Díaz-Canel is elected President of the Councils of State and Ministers of Cuba.



Por/ by: Ricardo Torres

EL PROPIO GOBIERNO HA RECONOCIDO QUE LOS CAMBIOS PRÁCTICAMENTE SE HAN DETENIDO DESDE 2016

The Cuban Government has acknowledged that the transformations have practically come to a halt since 2016

En 2007 el gobierno cubano lanzó el más amplio programa de transformaciones de su modelo económico en más de medio siglo. Aduciendo la necesidad de introducir “cambios estructurales y de concepto”, estas reformas que se enfocaron inicialmente en la agricultura y se expandieron rápidamente a otras áreas de la economía, como la estructura de propiedad. Ya en 2011 se adoptaba el primer instrumento oficial que serviría de guía para esos cambios, los “Lineamientos”. Otros documentos más sustantivos se aprobaron en 2016. La ampliación del espacio del sector no estatal ha sido particularmente llamativa. La entrega de tierras y otras transformaciones en busca de un nuevo modelo agrícola, la posterior flexibilización de condiciones para la operación del trabajo por cuenta propia en septiembre de 2010, y la introducción de las cooperativas urbanas han creado las condiciones para que el tamaño del sector no estatal sea, a la altura de 2018, el mayor desde

In 2007 the Cuban Government launched its broadest economic reform program to date. These reforms were initially focused on agriculture and rapidly expanded through other areas such as types of property ownership. In 2011 the first official instrument that would serve as guide for all other reforms was adopted: the “Lineamientos” or Guidelines. Other significant documents were approved later in 2016.

The expansion of non-State sector has been particularly interesting during these last few years. Land being granted to farmers and other transformations seeking to develop a new agricultural model; the newly introduced legislation allowing self-employment, as well as the hiring of labor for private enterprises in September 2010; and the introduction of non-agricultural cooperatives have created an adequate environment for the biggest expansion of the private sector since the 70’s.

Regarding the “cuentapropistas”, the current context seems to be different from that of the 90’s in several ways. Now, there are public official documents that state and define the rights and obligations for this sector, even going further

REFORMA ECONÓMICA Y CUENTAPROPISMO: LA NUEVA ECONOMÍA CUBANA

ECONOMIC REFORM AND PRIVATE SECTOR: NEW CUBAN ECONOMY



SERÍA MUY IDEALISTA PENSAR QUE LOS NUEVOS DERROTEROS ESTARÁN LIBRES DE CONTRADICCIONES, PERO SE PUEDE CONCEBIR UN PLAN REALISTA PARA RESOLVER ESAS CONTRADICCIONES ASEGURÁNDONOS DE QUE CUBA Y SUS CIUDADANOS EMERJAN COMO GANADORES.

It would be naive to think that the new course of action will be free of contradictions but it is possible to come up with a realistic plan that is able to face these contradictions making sure that Cuba and its citizens emerge truly victorious in the endeavor we have embarked upon.

los inicios de la década de los sesenta, con casi el 30% de los ocupados.

Específicamente en relación a los “cuentapropistas”, el contexto actual difiere del enfoque que emergió durante los años noventa en varios ámbitos destacables. Ahora existen documentos públicos que consagran una función social para este sector y van más allá, al aceptar la instalación de verdaderas empresas privadas de pequeño y mediano tamaño, aunque esto último está pendiente de implementar.

Además, este movimiento tiene lugar junto a otros cambios en el modelo económico vinculados con una mayor participación de las empresas extranjeras, la transmisión de propiedad inmobiliaria, automóviles, la eliminación de restricciones a la salida del país, entre otros.

No obstante, también se mantienen rezagos del pasado. En agosto de 2017 se detuvo el otorgamiento de licencias en las categorías aprobadas más importantes, sin que se haya definido una fecha para su reanudación. Esto ha ocasionado un aumento de la incertidumbre y afectaciones directas a aquellos que, apostando por un proyecto de vida dentro de Cuba, habían comprometido significativos recursos de inversión.

El panorama económico más general tampoco es muy satisfactorio. Una serie de factores domésticos y externos han retrasado considerablemente la implementación de las ideas consensuadas en los documentos que guían dicha “actualización”, y los efectos económicos positivos que se esperaban.

Por una parte, el propio gobierno ha reconocido que los cambios prácticamente se han detenido desde 2016, alegando obstáculos provenientes de la propia burocracia estatal y la entrada en una fase más compleja, dado que las decisiones simples ya se adoptaron. La ausencia de resultados económicos tangibles, junto al incremento de la desigualdad (injustamente atribuida al sector no estatal) han generado un clima más adverso para continuar adelante con las transformaciones.

Asimismo, el contexto externo se ha modificado notablemente. Si Cuba disfrutó entre 2010 y 2016 de un favorable

by allowing small and medium private enterprises.

Besides the afore mentioned transformations, the reform movement takes place alongside other changes occurring within the Cuban economic model. Such as, those allowing a bigger participation of foreign companies, the creation of a new real estate and automotive market, the elimination of restrictions to move in and out of the country, amongst others. However, there are still long overdue obstacles to overcome. In August 2017, the license emission for private businesses came to a sudden halt, so far without any information of when it will be resumed. This has created a state of uncertainty and has directly affected those who have in-vested a significant amount of resources in opening their business in Cuba.

The overall economic situation isn't that great either. A series of both domestic and external situations have considerably delayed the implementation of policies within the Guidelines, the foundation for the “updating” of the Cuban economic model, and therefore withholding the positive economic effects that were expected.

The Cuban Government has acknowledged that the transformations have practically come to a halt since 2016 due to obstacles from within the bureaucratic State structures and the entering into a more complex stage —considering that the simplest steps have already been taken. The lack of real tangible economic results, along with increasing social inequality (falsely attributed to the private sector) have generated a more difficult environment.

At the same time the external context has changed significantly. If from 2010 up to 2016 Cuba enjoyed a favorable political climate in the Americas, including a series of efforts directed towards repairing Cuba's political and economic relations with the United States, the situation is very different now.

The return of right wing governments to the region, alongside the change of the American administration, lays out a less friendly scenario. Strong Cuban allies such as Venezuela and Brazil have endured complicated economic crisis thus affecting their cooperation and trade with the Island.

New policies adopted by the American administration in November 2017, the disastrous consequences of Hurricane



panorama político en las Américas, incluyendo un intento de reparar los vínculos con Estados Unidos, ahora la situación es diferente.

La instalación de gobiernos de derecha, junto al cambio en la administración norteamericana, implica un escenario menos amistoso. Además, importantes socios de Cuba en la región como Venezuela y Brasil han atravesado por crisis económicas que han afectado sus vínculos con la Isla. Las medidas adoptadas por el gobierno de Estados Unidos en noviembre de 2016, junto a los efectos del huracán Irma y las advertencias de no viajar del Departamento de Estado en septiembre, crearon tal confusión que el arribo de visitantes ha caído desde entonces hasta por lo menos marzo de este año.

Es indiscutible que los últimos 10 años revelan un saldo positivo para el cuentapropismo cubano, más allá de las cifras tradicionales que hablan de su mayor papel en la economía y la sociedad; ahora también goza de un mayor

reconocimiento oficial y social. Además, emergen iniciativas por parte de los emprendedores que muestran una maduración del sector, que está listo para nuevos desafíos.

Quedan pendientes algunas cuestiones importantes. Primeramente, se precisa de un marco regulatorio moderno, claro y predecible que posibilite alinear el desarrollo del sector con el del país. En la Cuba contemporánea esto se traduce en reglas claras y en mayores posibilidades para que el talento local se aproveche plenamente dentro del país.

Las tecnologías de la información y las comunicaciones tienen que ocupar aceleradamente su papel como motor del desarrollo en el siglo XXI, y existen los recursos humanos preparados para ello. La dinámica demográfica exige potenciar el aprovechamiento de la fuerza de trabajo, ya sea en el sector público o fuera de él. Un mal todavía mayor sería la emigración joven o el ensanchamiento de la informalidad.

Sería muy idealista pensar que los nuevos derroteros estarán libres de contradicciones, pero se puede concebir un plan realista para resolver esas contradicciones asegurándonos de que Cuba y sus ciudadanos emerjan como ganadores.

Irma along with the Department of State warnings not to travel to Cuba, have created such confusion that the overall number of tourists traveling to Cuba has decreased.

It's undeniable that the last 10 years have had a positive effect on Cuban entrepreneurship; official numbers speak more than words exemplifying the private sector's more active role in Cuban economy, while also earning official and social recognition. Additionally, new initiatives are developing displaying the coming of age of the sector; a sector that is ready to face new challenges.

However, certain topics are still pending. First of all, the private sector requires a clearer, broader, and more modern framework to be able to work alongside the country's institutions. In contemporary Cuba, this translates to: a need for clearer rules and bigger opportunities for local talent.

Communications and information technologies have to be acknowledged as the 21st century's engine for economic growth and national development. While Cuba has the necessary human resources for this to happen, we lack infrastructure and up-to-date legal frameworks for this to operate efficiently. Demographic dynamics demand a better use of labor force whether it be in the private or the State sector. The greater evil would be continuous youth migration and/or the widening of the informal sector.

It would be naive to think that the new course of action will be free of contradictions but it is possible to come up with a realistic plan that is able to face these contradictions making sure that Cuba and its citizens emerge truly victorious in the endeavor we have embarked upon.



Mejoramos contigo, mejoramos para ti

- Diseño gráfico integral
- Desarrollo y posicionamiento web
- Administración de redes sociales

... los de la campaña del FICGibara.



ROX₉₅₀

DIEZ AÑOS



DIEZ EMPRENDIMIENTOS

T E N Y E A R S - T E N E N T R E P R E N E U R S

Emprendedores cubanos nos cuentan la historia de los diez últimos años.
¿Qué ha cambiado? ¿Qué se ha logrado? ¿Qué falta por hacer?
*Cuban entrepreneurs share the story of the last ten years. What has
changed? What's yet to be accomplished?*



¿Qué define al emprendimiento cubano? ¿Hay una fórmula, ingredientes? Como cuando mezclamos azúcar, limón y hierbabuena para obtener un mojito, ¿qué ha de acoplarse para obtener un emprendedor en el contexto actual del país?

Acudimos a diez emprendedores para que nos contaran la historia de los últimos diez años de emprendimiento en Cuba. Sin duda, ha sido una década de cambios y transformaciones en nuestro país. Las historias que ofrecen nuestros invitados en esta edición nos invitan a reflexionar sobre lo que se ha logrado y lo que queda por hacer desde y para el mundo del emprendimiento. Los emprendedores que les presentamos han hecho su propio camino, se han probado en contextos desafiantes, han sorteado limitaciones y mentes obtusas; han aprendido de sus errores y de los ajenos, y han tendido puentes donde antes hubo muros.

Son emprendedores en todo el sentido de la palabra y de todos los sectores de la sociedad cubana: campesinos, ingenieros, artistas, intelectuales, etcétera. El emprendimiento cubano es como un coctel donde se unen muchos ingredientes ¿Quieres conocer la receta?

EL EMPRENDIMIENTO CUBANO ES UN COCTEL DONDE SE JUNTAN MUCHOS INGREDIENTES, NO SIEMPRE NACIONALES

Cuban entrepreneurship is a cocktail where many ingredients come together

What defines Cuban entrepreneurship? Is there a formula or are there certain ingredients to take into account? Is it like mixing sugar, lime and mint for a mojito? What elements need to come together to get a true entrepreneur in today's Cuba?

We brought together 10 Cuban entrepreneurs to talk about Cuban entrepreneurship in the last ten years. All of their stories are inspiring, authentic, creative and embody true Cubanism. They've had to grow and develop in adversity and by doing so they've become more creative and innovating; transforming not only their lives but those around them while revitalizing and reshaping the country they live in.

They all started with just an idea. What came next was the adventure of their lives and a lot of hard work. They are artists, engineers, intellectuals, farmers and entrepreneurs from all over scope; but above all, they are optimists.

Cuban entrepreneurship is a cocktail where many ingredients come together. The result is always a surprise but it's always great. However, how has entrepreneurship changed during the last ten years? We went looking and this is what Cuban entrepreneurs had to say about it.

PROYECTO ESPACIOS

L A B
26

VILMA BARTOLOMÉ

FOUNDED **IN** 2015

10 AÑOS DE EMPRENDIMIENTO
2008
ESPECIAL
2018
10 YEARS OF ENTREPRENEURSHIP



A veces se confunde emprendedor con negociante. Un negociante es alguien que levanta algo y quiere ganar dinero. Un emprendedor, un emprendimiento de verdad, contribuye a la sociedad, involucra a la gente y beneficia a los demás.

El cubano por naturaleza es emprendedor: es creativo, no se detiene ante la dificultad, vence los obstáculos más disímiles.

Por otra parte, para que un emprendimiento funcione tiene que producir dinero, es decir, tiene que ser auto-sustentable. Claro, hay emprendimientos más empresariales que otros. Yo los dividiría en los que emprenden para sí mismo y los que emprenden para los demás. Sin embargo, creo que los proyectos más exitosos parten de la necesidad de querer hacer una cosa bien hecha y del deseo de romper esquemas; el dinero viene detrás.

Los valores que arrastramos a nuestros emprendimientos

En Cuba se construyó un proyecto social potente, que tiene todos los problemas que le podamos atribuir, pero también ha dejado un simiente muy fuerte dentro de las personas.

Nos enseñaron a pensar, a no estar quietos, a buscar soluciones. Tenemos valores que nos han inculcado y que arrastramos a nuestros emprendimientos, no como reacción en contra sino a favor. El dinero no es bueno ni malo, es lo que se hace con él. Siempre van a haber ancianos, niños sin amparo familiar, discapacitados, alguien que va un poquito más lento, y el país, la sociedad en general, tiene que proveerle los servicios necesarios para lograr tener una sociedad más o menos equilibrada. Las personas más necesitadas no pueden ser únicamente responsabilidad del Estado también tienen que ser responsabilidad del que emprenda. No puede haber una extrema riqueza y una extrema pobreza porque eso sólo genera violencia, y eso no es lo que queremos para Cuba.

El emprendedor es un actor potenciador importante porque dinamiza procesos que tal vez han estado dormidos. Creatividad tenemos de sobra, formación profesional también, existen algunas carencias pero todos saben leer, escribir; los talentos hay que aprovecharlos.

El emprendedor puede hacer mucho por el Estado y viceversa, no puede haber divorcio. El Estado tiene que empezar por no vernos como el enemigo, y el emprendedor tiene que empezar por respetar al Estado

No pueden haber prácticas nocivas: como vivir del invento, robar, evadir impuestos, hacer negocios turbios. Tenemos que desterrar esos malos hábitos, ser responsables con el tipo de propuestas que tenemos y mantener una práctica profesional limpia. Hay que aprender a trabajar por los cauces legales. Y el Estado tiene que abrir esos cauces legales para que el emprendimiento pueda desarrollarse en los marcos de la ley.

It's easy to get a businessman and an entrepreneur mixed up. Let me be clear, a businessman is someone who sets up shop to make money. An entrepreneur, a real entrepreneurial project, is something that contributes to society, it brings people together; it's something we believe in.

Cubans are natural entrepreneurs: we are creative, we overcome difficulties, we don't stop and we keep moving forward.

On the other hand, for an entrepreneurial project to work it must be able to make money, it must be self-sustainable. There are of course different types of entrepreneurial projects, I would say they are those who embark on the entrepreneurial world for themselves and those who do it for others. However, I believe that the most successful projects are fueled by a deep a desire to break the mold, a need to create —money comes later. ... entrepreneurial ethics

In Cuba we have built a powerful social project that may be accountable for a number of flaws. However, it's a project that has planted a strong and powerful seed in all of its people. We were taught to think, to not be still, to seek solutions. We have a set of moral values that we bring to the table and incorporate to our entrepreneurial projects as something to contribute to society and not as something to take from it. Money is neither good nor bad, it's what you do with it that matters. There's always going to be someone who needs a little more of a helping hand — orphans, the elderly, and others— and it's society's

responsibility to provide for them so that we can have a more balanced society. We cannot allow ourselves to develop extreme wealth and extreme poverty, this would only generate violence and it's not what we want for our country.

This is about working together, striving to push forward a national project. Every single individual has a role to play, teachers, doctors —we have amazing social achievements that we need to foster. An entrepreneur is a stimulating force that revitalizes processes that may be in need of some assistance. We are creative, we are well trained and educated, we may lack certain things but everyone in Cuba can read and write, can tell from right from wrong, and we must use the full potential of our human capital.

There's much the entrepreneurial world can do for the State and viceversa, there cannot be a divorce between these two.

EL EMPRENDEDOR EN CUBA SURGE COMO LA VEGETACIÓN

Entrepreneurship in Cuba is as natural as its palm trees

10 AÑOS DE EMPRENDIMIENTO
2008
ESPECIAL
2018
10 YEARS OF ENTREPRENEURSHIP



ORSIS

FOUNDED IN

2015

ORLANDO GONZÁLES



TECNOLOGÍA INTEGRAL



La noticia corrió como la pólvora a principios del 2018: la Empresa Provincial de Farmacias y Ópticas de Camagüey será la primera entidad de su tipo en Cuba en automatizar los servicios de uno de sus establecimientos, mediante un sistema integral de gestión provisto por la iniciativa particular Orsis - Tecnología Integral. “El mayor compromiso de un emprendedor cubano no está solo en ganar dinero por ganarlo, sino que en la medida que se gana, se aporte, no solo en impuestos, sino en valores y beneficios a la sociedad”.

Hemos logrado informatizar restaurantes y tiendas del Estado y particulares, galerías de arte, cafeterías, almacenes y UEB del Estado, farmacias, entre otros tipos de negocios estatales o no estatales.

Todavía existe un fuerte prejuicio con la participación de trabajadores por cuenta propia en la informatización de obras estatales o de impacto nacional. Las tres patentes que representan estos servicios (programador de equipos de cómputo, reparador de equipamiento ofimático y reparador de equipos eléctricos y electrodomésticos), además de tener ciertas limitaciones, frenan un desarrollo rápido y efectivo para los negocios de estos temas y los aportes que pueden hacer. También está la falta de personalidad jurídica para funcionar como una empresa real y no como una empresa fantasma o de mentirita. Desde ese sentido parte el respeto que debe existir en esa relación.

EL MAYOR COMPROMISO DE UN EMPRENDEDOR CUBANO NO ESTA SOLO EN GANAR DINERO POR GANARLO, SINO QUE EN LA MEDIDA QUE SE GANA, SE APOORTE, NO SOLO EN IMPUESTOS, SINO EN VALORES Y BENEFICIOS A LA SOCIEDAD.

A Cuban entrepreneur's biggest responsibility is not making money for the sake of making money, but contributing to society and not only by paying taxes but by being an example

No podemos tenerle miedo al crecimiento monetario en el sector, siempre y cuando este crecimiento sea aparejado con aportes concretos y oportunos a la sociedad cubana, en cumplimiento de lo que establece la ley vigente. Coincidimos con la dirección de nuestro país en que sectores como la salud, la educación y otros estratégicos no deben ser privatizados nunca, pero sí considero que hay servicios que pudieran tener un mayor desarrollo si existiera competencia natural y equitativa. ¿Por qué no se licitan los proyectos de informatización que se están desarrollando en el país? Es muy importante la integración

entre el sector no estatal y el estatal para la solución de problemas de informatización de la sociedad cubana. Se sustituyen así importaciones, se trabaja en base al software libre, además de utilizar la concurrencia y licitación como herramientas comerciales asertivas y oportunas, donde se incluyan y valoren las ofertas del sector no estatal. Hoy esa relación, tiene diferentes caminos legales que protegen a las partes, pero muchos “cuellos de botella” e incertidumbres legales que no permiten que ambas partes se desarrollen y establezcan modelos de negocios basados en un ganar-ganar equitativo.

A Cuban entrepreneur's biggest responsibility is not making money for the sake of making money, but contributing to society and not only by paying taxes but by being an example.

We have managed to digitalize certain processes in restaurants, stores, art galleries, cafes, storage facilities, and many more, both State and privately owned. However, there are still misconceptions regarding the participation of the private sector in Cuban society. We also lack the possibility of functioning as a registered company.

As a nation we shouldn't fear economic growth, as long as it contributes to society and it is in accordance with current laws and regulations. We agree with our government leaders that strategic areas must continue to be managed by the State, such as healthcare and education, amongst others. However, there are areas where we could achieve higher levels of development if the private sector was allowed more participation.

The greatest thing about these 10 years has been that we've accomplished a certain degree of legal recognition. There's still a long way to go. It's a work in progress, however, we must focus on developing stronger legal frameworks that enable economic growth and a win-win scenario between all parties involved.

FAC

X

FABRICA DE ARTE CUBANO

ALFONSO

PROYECTO DE ARTE



F O U N D E D I N 2 0 1 4



10 AÑOS DE EMPRENDIMIENTO
2008

ESPECIAL

2018
10 YEARS OF ENTREPRENEURSHIP

Nunca pensé en este lugar para desarrollar el proyecto de FAC. Pensaba que era una fábrica, hasta un día que vine aquí y pregunté porque quería filmar un video. Entonces me di cuenta que era un lugar que no tenía nada. No era una fábrica ni era nada, era un almacén.

Presentamos los proyectos a las autoridades correspondientes y como estaban haciendo una serie de mudanzas, de cambio de locales, caí en el momento exacto. Así fue como entonces se empezaron a hacer todas las negociaciones por parte del Ministerio de Cultura.

En ese momento comenzamos la relación que hemos logrado establecer en FAC entre el mundo del emprendimiento, el mundo de la cultura y las instituciones del país. Es esto lo que hace interesante a FAC. Este edificio pertenece al Ministerio de Cultura, el proyecto lo lideran artistas que pertenecen al MINCULT y los cuentapropistas se ocupan de los servicios que se ofrecen al interior del local. La mezcla ha sido una bomba.

Lo primero que debe tener un emprendedor es el deseo incontenible de hacer algo. En segundo lugar, no detenerse ante ningún obstáculo. Si tienes una idea en la que crees, lucha hasta el final en contra de lo que sea hasta realizarla. Conozco directores de cine, por ejemplo, que están esperando los seis millones para hacer una película; pero conozco también a otros que empeñaron su casa para hacer una película. En lugar de ocho cámaras usaron dos, pero terminaron ganando el Oscar.

Si seguimos pensando que papá gobierno nos va a arreglar la casa, nos la va a pintar, nos va a dar de comer, no llegaremos a nada. Eso no pasa en ninguna parte del mundo. Por otro lado, hay quien piensa “me voy a hacer millonario, yo solo” pasando por encima a mil gentes, y eso se hace en el mundo pero nosotros no tenemos porque copiar ese modelo.

Si tienes un negocio muy bonito, pero la cuadra está fea, nadie va a ir a tu negocio, y eso es lo que la gente no tiene metida en la cabeza. Quita un poco de especulación y arregla la cuadra. Vas

a ayudar a las personas que no tienen recursos para hacerlo. Eso es responsabilidad social.

Fábrica ya no solo está aquí sino en toda la comunidad. Trabajamos con niños con discapacidad, tenemos un coro, grupos de teatro y danza; hace-

mos talleres de verano de todas las especialidades artísticas, en los que participan alrededor de 2 mil niños.

Para mí esto no es un negocio, esta es mi casa y la casa de todos los artistas y trabajamos para que sea mejor cada día.

PARA MÍ ESTO NO ES UN NEGOCIO, ESTA ES MI CASA Y LA CASA DE TODOS LOS ARTISTAS

This is not a business, this is my home, and the home for all artists

I never thought about this place would become FAC's home. I thought it was just some kind of factory, until the day I finally decided to ask about it. At the time I was looking for a location to shoot a music video. When I finally got here I realized that there was nothing here at all, I mean, it wasn't a factory or any of the sorts, it was a huge space being used as a storage facility.

I then decided to present the project to the corresponding authorities and little did I know they were making rearrangements and changing locations and use of certain facilities. I had gotten there at just the right time. From then on we began the necessary negotiations through the Ministry of Culture to acquire the facility.

From that moment on we started developing what would become FAC's most fascinating aspect: the working relationship between the entrepreneurial, the cultural and the institutional world. The building belongs to the Ministry of Culture, the project as a whole is led by artists and the services offered within the facilities are ran by the private sector. This three layered mix has been the bomb!

This is why I believe that the first thing an entrepreneur needs to feel is the uncontrollable desire to do something. Secondly, you can't stop —no matter what. Entrepreneurship is about taking your idea all the way to the end. There are people that are always waiting for

that million dollar grant or loan that will allow them to finally begin their project. For example, I know filmmakers that are waiting for someone to come along with 6 million dollars in order to start shooting their next film. I also know directors that got a second mortgage on their homes to shoot their film. They might have ended up using two cameras instead of eight but they also ended up winning an Oscar. If we keep thinking that the government is going to come and fix our house and paint our walls and feed us, we will get nowhere. This doesn't happen anywhere in the world. Entrepreneurship is also about being smart. If you have a nice business but everything else on your street is falling apart, give a little back. You'll probably do a lot better and you'll help those who can't afford to do so themselves. This is social responsibility.

FAC has grown and developed, and thus is no longer bound to this facility, it has spread to the community around it. We do a lot of work with children with disabilities, we have a choir and dance groups. We host summer workshops where over 2,000 children become part of FAC.

This is not a business, this is my home, and the home for all artists, and we work hard to make it a better place everyday.

MEDITERRÁNEO HAVANA

RAÚL RELOVA

g
i

FINCA VISTA HERMOSA

MISAEI PENCE

F O U N D E D I N 2 0 1 3



Esto era un pedazo de tierra común y corriente. Hace diez años nadie sabía que existía y hoy es una finca de excelencia nacional. Somos emprendedores porque desde el primer día lo único que hemos hecho es emprender y emprender.

Cuando empezamos a proyectar el restaurante un año antes de abrir, necesitábamos materia prima lo más sana y natural posible y así fue como empezamos con este criterio agroecológico en la finca. El proyecto ha ido en paralelo organizándose en función de ir cumpliendo con el encargo estatal y seguir desarrollándonos con un criterio de sostenibilidad.

Incorporamos personal local para apoyar a la comunidad, contribuir al desarrollo local y que los jóvenes se identifiquen y sean parte de un tipo de agricultura auténtica que respete su comunidad, la naturaleza que les rodea y les beneficia. Nos acercamos además a los más pequeños a través de círculos de interés. También asumimos la responsabilidad de entrega de leche de

cabra al gobierno municipal para los lactantes intolerantes a la leche materna, y cuando ha hecho falta a otros municipios de la capital.

A veces dejamos de actuar por ignorancia. Hace dos años a los campesinos nos dieron la posibilidad de desafectar un área de hasta 800 m2 del terreno de la finca, que puede ser la casa y sus alrededores. Así puedes inscribir el inmueble en la Oficina de Vivienda, lo que te da el derecho de sacar la licencia de cuentapropista, como cualquier persona natural. Así podemos contar con

un centro de elaboración de alimentos y un restaurante criollo en la propia Vista Hermosa. A veces las condiciones no son las que se quieren, pero tienes que saber cuáles son las reglas del juego, ajustarte a ellas y tratar de cumplir con tu deber.

Mucho de lo que hemos logrado ha sido gracias a cambios y leyes que el Estado ha puesto a disposición. La clave del emprendimiento, sin grandes ambiciones, es pretender crecer siempre. Ese ha sido el enfoque en el que nos hemos concentrado.

LA CLAVE DEL EMPRENDIMIENTO, ES, SIN GRANDES AMBICIONES, PRETENDER CRECER SIEMPRE

The key is to keep growing

This was an ordinary piece of land. Ten years ago nobody even knew it existed, but today it holds an award for its national excellence. We're entrepreneurs, and since the very first day all we've done is work, work, and work.

When we started out we needed the healthiest and most organic products you could get, and so a year before opening up the restaurant we started working on sustainable agriculture. This has allowed for our two projects to grow together.

We try to hire locally to support the community, to get kids involved and develop stronger ties with their communities while being part of real agricultural experience, the kind of agriculture that respects their communities and nature. We've also taken upon ourselves to supply milk to all lactose-

intolerant kids in the municipality. It's really great to be part of this.

A couple of years ago, new regulations allowed us the possibility of dividing up to 800m2 of our land, which in turn enabled us to register it as privately owned home. Under this category we applied for a cuentapropista license. With it we can now manufacture cheese and other products, as well as offer restaurant services. Much of what we've accomplished wouldn't have been possible without the recent changes in laws and regulations. The cuentapropista license has been very positive because it has enabled us to develop our own ideas.

The key to entrepreneurship is to keep growing without losing touch with reality.

FUSTERLANDIA

A L E X F Ó S T E R

PROYECTO COMUNITARIO

////////////////////

////

FOUNDED I N 1 9 9 4





...QUE EL BENEFICIO PROPIO SE REVIERTA EN LA SOCIEDAD

...that individual success contributes to society's wellbeing

El proyecto comunitario se llama La Alegría de Vivir y surgió por iniciativa de mi padre, José Rodríguez Fuster, hace aproximadamente 25 años. La perspectiva siempre ha sido interactuar con la comunidad a través de la intervención, con su arte, de las casas de los vecinos, los centros sociales tales como el policlínico, la parada del ómnibus, el consultorio del médico de la familia.

El creciente interés por conocer las obras de Fuster en la comunidad de Jaimanitas, nos permitió nacer como emprendimiento. Gracias a los vínculos con las agencias Havanatur y

San Cristóbal ofrecemos además un servicio gastronómico excepcional y actividades culturales con aquellos que nos visitan. Esperamos seguir creciendo dentro y para la comunidad con otras iniciativas que vinculen el arte y las necesidades recreativas de los habitantes de esta zona.

Esto ya no es un emprendimiento familiar. No solo por los vínculos sanguíneos sino por la integración entre todo el equipo, especialmente los 14 trabajadores de la construcción que además de ser asistentes de las creaciones de Fuster se encargan del mantenimiento de las obras exteriores,

además de todos los miembros de la comunidad que se nos suman.

El principal consejo para cualquier emprendedor es hacer un estudio de mercado, prepararse en cuanto al tema de los impuestos, los deberes y derechos. Tener el conocimiento para llevar adelante el negocio, con la actitud de que el beneficio propio se revierta también en la sociedad.

Our goal has always been to interact with our community through art interventions in the town clinic, bus stops, the doctors office, etcetera. The project was started 25 years ago by my father José Rodríguez Fuster.

Interest showed on Fuster's work started growing and with that the interest in Jaimanita's town. This allowed us to become an entrepreneurial project. We started offering cultural tours to visitors from around the world.

This is a family run entrepreneurial project not only because

we're related but because the entire team works as a family. For example, the 14 construction workers that besides being Fuster's assistants, take care and give maintenance to all of the exterior art work.

The best advice I can give entrepreneurs is to do your homework: market research, know your rights and obligations, and keep your finances in check. Also be smart enough to develop your project with the goal of contributing to society.

PRODUCCIONES ALMENDARES

PATRICIA
SANTA
COLOMA

PRODUCTORA AUDIOVISUAL

FOUNDED IN 2012

10 AÑOS DE EMPRENDIMIENTO
2008
ESPECIAL
2018
10 YEARS OF ENTREPRENEURSHIP



Acá hay un concepto errado y es que todo el mundo quiere ser estrella, y eso está mal; yo creo que el mundo no funciona solo. En el cine tú aprendes que el director no es “El Director”, está el productor, el fotógrafo, el director de arte. ¿Qué sería de Spielberg si no tuviera un buen director de fotografía, un buen director de banda sonora, de composición musical, de producción? Si no tuviese un buen chofer Spielberg llegaría tarde todos los días al trabajo.

En el caso de la producción he navegado con mucha suerte, porque cuento con el mejor equipo de trabajo del planeta. Nosotros somos un grupo muy unido que lleva muchos años junto, un colectivo que ha decidido permanecer en el país ganándonos la vida haciendo lo que nos gusta.

Tener trabajo todos los meses en sector audiovisual en Cuba es un logro y nosotros lo hemos alcanzado. No todo es fácil, se pasa mucho trabajo y hay mucha necesidad pero que haya necesidad no justifica que haya explotación. Es muy rico hacer lo que a uno le gusta pero mejor cuando uno lo ha logrado haciendo las cosas bien, sin pasarle por encima a nadie, sin tratar mal a la gente.

El emprendedor cubano debe ser valiente, debe saber a dónde quiere llegar y cómo; pero debe saber también que emprender no es sinónimo de mayor poder adquisitivo. Yo no respeto a aquel que quiera tener mayor poder adquisitivo tomando ventaja de otros, para mí ese no es un emprendedor, es un explotador. Para que una sociedad sea estable tiene que haber estabilidad económica, y ésta se debe basar en el respeto. A una persona se empieza a respetar no sólo a la hora de hablarle sino también a la hora de pagarle, eso es algo que muchos olvidan.

El emprendedor cubano debe estar en beneficio de la sociedad, debe ser valiente con lo que hace, osado y tomar riesgos.

EMPRENDER NO ES SINÓNIMO DE PODER ADQUISITIVO

Entrepreneurship is not only about your net-worth

The world does not run itself. There's a misconception and it's partly due to the fact that everyone wants to be the star —and this is wrong. In the film industry you learn that the director is not “The Director”, you have the producer, director of photography, an art director. What would Spielberg do if he didn't have a good director of photography or music composer? What would be of Spielberg if he didn't have a good driver? He would be late to work everyday!

Above all things we are a team at PA. We're all very close and we've been working together for years. We have decided to stay in Cuba and earn a living doing what we love. It's a great accomplishment for us to be able to work every month, specially in the industry we're in. And it's great to do what you love doing it but it's even better knowing that you've

done it the right way —without stepping on anyone's toes. However, not everything is easy and it takes a lot of hard work but there are no excuses for exploiting people. I don't respect he or she who seeks greater income at other people's expense, that's not what entrepreneurship is about, that's exploitation.

For a society to be prosperous, economic stability is fundamental, however it also needs to be based on respect. Respect towards people is not only determined by how you talk to them but how you pay them. Sadly, some people often forget about this point: being an entrepreneur does not mean having a bigger bank account. Cuban entrepreneurship must firstly contribute to society.

VISTAR

FOUNDED IN

2014

MAGAZINE

ROBIN PEDRAJA



10 AÑOS DE EMPRENDIMIENTO
2008
ESPECIAL
2018
10 YEARS OF ENTREPRENEURSHIP



Yo no me consideraba emprendedor, siempre he sido diseñador. La palabra emprendedor yo me la desayuno al año de haber empezado la revista. Las cosas estaban cambiando y las personas empezaban a creer que se podían hacer muchas más cosas aún cuando todavía no estuvieran creadas las condiciones ideales.

Todo partió de una idea y de pronto estábamos armando el primer proyecto. Tuvimos nuestra primera edición en menos de 15 días y desde entonces hemos publicado 49 ediciones —actualmente estamos trabajando la edición 50. Vistar es el resultado de un montón

de personas con intereses diversos. La convergencia de todos estos intereses, gustos y talentos es lo que nos permite salir con un número nuevo todos los meses. Por eso creo que la clave verdadera del emprendedor es saber crear su equipo: El equipo es la clave.

El emprendedor sufre los mismos tropezos aquí o allá —falta de recursos, falta de dinero, búsqueda de inversores, pitching—, pero hay quienes con una idea, un grupo de personas y pocos recursos logran crear algo importante. Las condiciones ideales para iniciar, para emprender, no existen en ningún lugar.

SI SÓLO FUERA YO ESTA SERÍA UNA REVISTA EN BLANCO Y NEGRO Y DE ROCK AND ROLL

If it were up to me this would be a Rock and Roll magazine printed in plain black and white.

I didn't think of myself as an entrepreneur. I had always considered myself a designer. The first time I heard the word "entrepreneur" was a little over a year after we had started the magazine. Something had happen and people started to believe that they could do a lot more with what little they had, even if ideal conditions were non-existent yet.

Everything started with an idea, and shortly after — only 15 days — we launched our first edition. To date, we've issued 49 editions and are currently working on our 50th. Vistar is the result of a bunch of people coming together sharing different interests and views. The conjuncture of all of these interests, preferences and talent, is what allows us to create and publish a new edition every month. I believe that the true key to entrepreneurship is knowing how to build your team: teamwork is The Key for success.

Entrepreneurs face the same obstacles here as anywhere else — lack of resources, funding, etc. — but there are those who are able to develop and idea, gather a group of committed people and with not many resources, create something important. The perfect environment and set of conditions to start anything does not exist. Money comes as the result of doing things the right way.

"if it were just up to me it would be a Rock and Roll magazine printed in plain black and white".

We did not expect to accomplish so much in only 5 years. When we first started our digital magazine there was no internet, imagine that! There weren't any WiFi parks as there are today. However, we now have an actual office with actual internet to work with. As time has gone by we have been able to improve and create our own working conditions and, isn't that what it's all about?

O'REILLY

RESTAURANTE

304

FOUNDED IN 2013

JULIO IMPERATORI



10 AÑOS DE EMPRENDIMIENTO
2008
ESPECIAL.
2018
10 YEARS OF ENTREPRENEURSHIP

A veces se está tan cerca de algo que se deja de percibir pero ha sido genial y hemos podido experimentar más.

Yo me siento super pleno, siempre tuve en mente hacer un negocio y lo he podido desarrollar super bien a partir de esta nueva apertura. Hay tantas cosas que se pueden hacer y no creo que el emprendedor cubano se desmarque socialmente. A la larga todos vamos al mismo médico, al mismo estadio, a la misma playa y se trata de que la gente crezca, de que todos crezcamos. Esta apertura ha desarrollado encadenamientos en un segundo plano, como un tren en el que se va montando la gente —agricultores, carpinteros, diseñadores, etcétera.

Debes aprender a adaptarte. Y respetar la comida típica cubana aunque con un toque de atrevimiento. Mi clave está en experimentar. Los cambios recientes han permitido al sector gastronómico ser más creativo, pero ha sido una decisión de cada uno salirnos de los cánones que representan los restaurantes del Estado.

Reinventar la raíz pero dejando entrever de dónde viene, trabajar durísimo, no ser pretencioso y hacer el menú con los productos que se tienen a mano; ser súper profesional y auténtico: “mientras más nacional, más universal”, decía Carpentier.

Los que crean que puedan hacerlo, que lo hagan; si le meten bomba, siempre te va a salir bien. Tienes que creértelo tú.

REINVENTAR LA RAÍZ PERO DEJANDO ENTREVER DE DÓNDE VIENE

The key lies in being able to reinvent “the roots” without losing the foundation

Sometimes you're standing so close to something that you just lose sight of it but it's been great and we've been able to experiment a lot more.

I've always wanted to have my own business and I've been able to establish myself thanks to the economic reforms. There's still so many things that can be done and I don't believe entrepreneurship will distance itself from society.... I don't. We all go to the same hospitals, same stadiums, to the same beaches and it's about growing together. These changes have also enabled the development of production networks, like a train on to which people hop on to —farmers, carpenters, designers, etc. You have to adapt, innovate, take risks, while still remembering to respect traditional Cuban cuisine. Experimentation has been my secret sauce. Recent changes have allowed the restaurant industry to be more creative.

The key lies in being able to reinvent “the roots” without losing the foundation; hard work, modesty; working with what you have; being professional and authentic: “The more national the more universal”, as Carpentier would say.



CUBA EDUCATIONAL TRAVEL

C O L L I N L A V E R T Y

TRAVEL AGENCY

F O U N D E D I N 2 0 1 2



Fue uno de los mejores momentos de mi vida y afortunadamente fuimos parte de todo lo que ocurría. Fue increíble.

Las reformas económicas mejoraban la vida de los cubanos; los Estados Unidos estaban por fin aflojando y Obama venía. Hubo un cambio en la mentalidad del norteamericano y su percepción de Cuba. Fueron los mejores momentos en las relaciones Cuba-Estados Unidos en la historia. Nosotros tuvimos el privilegio de participar en muchos eventos históricos junto a los gobiernos cubanos y estadounidenses. Cuba estaba de moda y para los negocios fue muy positivo; pero sobre todo, sentimos que contribuíamos a mejorar la vida de muchas personas.

Es verdad que todo se ha detenido un poco pero no ha regresado a donde estaba antes. Parece ser el último intento del sector más conservador del sur de la Florida, su último esfuerzo por dictar la política exterior de los Estados Unidos hacia Cuba. La mayoría de los americanos quieren una relación normal con Cuba. No creo que desaparezca lo que se ha logrado en los últimos años. La realidad en Cuba y la mentalidad de las personas han cambiado drásticamente en estos últimos 10 años. Hay un sector dinámico con mucho talento que a pesar de los desafíos continúa creando e innovando.

El mundo del emprendimiento en Cuba enfrenta sus propios retos — falta de capital, marcos jurídicos adecuados e infraestructura; el desafío tecnológico— pero comparte el mismo camino que cualquier emprendedor en cualquier parte del mundo. El emprendedor debe hacer más con menos y el emprendedor cubano tiene una ventaja en este sentido: el cubano lleva en su sangre la capacidad de resolver problemas.

NO TODO EL MUNDO TE VA A APOYAR O ESTAR DE ACUERDO CON LO QUE ESTÁS HACIENDO, PERO SI TÚ ERES TRANSPARENTE Y LO ESTÁS HACIENDO PORQUE CREES EN LO QUE HACES, NO TIENES NADA QUE ESCONDER O PORQUÉ TENER MIEDO

Not everyone is going to agree with what you do, but if you believe in it and are transparent then you have nothing to hide or fear

Esta es la característica más importante de un emprendedor: lograr con poco, algo grande. El cubano nace con eso y lo vive todos los días.

El reto más grande es cambiar las mentalidades, dentro y fuera de Cuba.

No todo el mundo te va a apoyar o estar de acuerdo con lo que estás haciendo, pero si tú eres transparente y lo estás haciendo porque crees en lo que haces, no tienes nada que esconder o porqué tener miedo.

It was one of the greatest moments of my life and we were able to be part of it all. It was incredible.

Economic reforms were underway improving Cuban's lives; the United States was finally loosening up on Cuba and Obama was coming to visit. There had been a shift in how the American people perceived Cuba. Cuba-US relations had never reached such highs, and we had the privilege of being part of many of the historical events taking place during that period of time. Everyone was talking about Cuba and it was good news for business, but above all we felt we were contributing to improve the lives of many people.

As of recently, things have slowed down, but they haven't gone back to the way things used to be. The slowdown appears to be the last effort made by the most conservative sector in South Florida to control America's foreign policy towards Cuba. However, most Americans aspire to normalize relations

with Cuba and it's nearly impossible for everything to go back to the way it was. People's mindsets have changed during the last 10 years and a young and new dynamic sector in Cuba continues to create and innovate despite obstacles in the way.

The world of entrepreneurship in Cuba faces its own very particular challenges —lack of funding, adequate legal frameworks and infrastructure — but it also shares the common struggle of any entrepreneur anywhere else in the world. Entrepreneurs need to be able to do more with less, and when it comes to this, Cubans have the upper hand. Cubans have within them, the natural ability to seek solutions. This is one of the most important traits an entrepreneur must have and Cubans are practically born with it, it's in their blood and they do it everyday.

I believe the biggest of challenges is to change peoples mindsets, in and outside of Cuba.



CLANDESTINA

LEIRE FERNÁNDEZ



IDANIA DEL RÍO

DESIGN STORE

//////////////////// F O U N D E D I N 2 0 1 5 //////////////////////

Ha sido un proceso, es un proceso. Creo que la gente es más abierta ahora, está más preparada desde que Raúl anunció los lineamientos que acompañan las transformaciones que se llevan a cabo dentro de la economía y la sociedad cubana. No es que sea más fácil pero se siente una reestructuración general que involucra a todos. El hito fundamental ha sido la puesta en marcha de los lineamientos.

El restablecimiento de relaciones entre Cuba y EE.UU. también ha sido importante para nosotros porque de alguna manera nos ha catapultado. Este contexto histórico ha generado mucha atención sobre Cuba y esto nos ha permitido llegar a más y más lejos. Por ejemplo, lanzamos nuestro sitio web clandestina.co y ampliamos nuestro mercado al poder vender nuestro producto internacionalmente.

Un emprendedor cubano debe tener mucha voluntad, un poco de locura y sentido del humor. A mí me gusta creer que el emprendedor cubano no le va a dar la espalda a la sociedad; que se va a guiar por valores humanos, siendo consciente del medio ambiente y de los derechos de la gente.

Creo que estamos preparados para ello para no darle la espalda a quien más lo necesita. Puedo ganar un poco menos pero necesito que todo el mundo esté bien, necesito que todo el mundo esté contento con lo que hace. Nosotros hemos vivido aquí todo tipo de crisis y hemos sobrevivido juntos. En todo caso, hay que ver qué pasa y cómo es que la gente equilibra sus expectativas. La dirección está más o menos clara, lo que pasa es que los cambios siempre son complicados, siempre los cambios generan estrés. Yo creo que todo eso se está reestructurando y me gustaría pensar que se está reestructurando para bien, para generar una relación que cada vez sea más positiva.



EL EMPRENDEDOR CUBANO ESTÁ PREPARADO PARA SER UN EMPRENDEDOR SOCIAL

Cubans are prepared to be socially responsible entrepreneurs

It's been a process, it is a process. Societies develop, they evolve and change; people change, and people are a lot more willing and prepared ever since Raul presented the economic reforms known as the guidelines, the same reforms that would pave the way to all of the recent transformations we've experienced within the Cuban economy and our society. It's not that things are easier now but rather that we're experiencing transformations that involve Cuban society as a whole. The reestablishment of diplomatic relations between Cuba and the US has also been very important for us. We grew more than we'd ever thought possible before. During these historical set of events, the entire world had their eyes on Cuba, and it allowed us to reach more people. For example, we were able to launch our website clandestina.co and expand our market by selling internationally.

The spirit of Cuban entrepreneurship is defined by its unbreakable determination, a little craziness and its sense of humor. I also like to think that Cuban entrepreneurship would not turn its back on society. I like to think that Cuban entrepreneurship is and will continue to be defined by its humanity, its respect for the environment and people's rights.

We are prepared not to turn our backs on those who are in need. I may earn a little less but I need for everyone to do well, people need to be happy. It's simple and we've been through all kinds of hardships and we've survived together. However, we have to see how all of this develops, how people are able to balance their expectations. The course is set, and although change is always complex, I believe that everything is working out for the best, working to develop a more positive relation between all things.

Lamentablemente, el debate sobre la pertinencia o no del sector privado en Cuba para contribuir a los objetivos de crecimiento y desarrollo nacionales, está lejos de acabarse. Luego de siete años de implementación de los Lineamientos y de una larga discusión sobre el modelo de país que se aspira a construir, se toman como argumentos para el slow motion la “concentración de riqueza”, “ilegalidades” y la “desigualdad”.

Estos fenómenos reales, de los cuales hay que ocuparse con políticas públicas racionales y no con voluntarismos, junto a otros de carácter económico, político e ideológico, yacen como respuestas a una de las tantas preguntas que se hacen algunos ciudadanos, estudiosos y periodistas: ¿Por qué la apuesta del gobierno por el sector privado y cooperativo es tan inconsistente?

Es frecuente ver en esta discusión, tanto en los que critican la economía privada como los que la defienden, las comparaciones entre negocios privados y empresas estatales. De un lado, unos sueltan entre dientes la frase “se ve que esto no tiene dueño” cuando en las Tiendas Recaudadoras de Divisas (TRD) hay que hacer una cola kilométrica para pagar porque solo hay una caja trabajando. En la otra orilla, están los que del sector privado solo esperan lo peor: marañas y hasta conspiraciones fantasmagóricas para regresar el país al año 1958.

Apostar por enfrentar en el debate a estos dos actores económicos en medio de la difícil situación que vive el país es completamente estéril y no conduce a ninguna parte. Ni uno ni otro son per se dechados de virtudes ni muestrario execrable de maldiciones. Sobran las

LA EMPRESA

ESTATAL Y

por / by Oniel Díaz [Co-fundador de AUGÉ]

experiencias históricas foráneas para demostrar que ni Empresa Estatal es necesariamente igual a Socialismo, ni que la Empresa Privada es el epítome del mal.

Corrupción, ilegalidad, desvío de recursos, maltrato al cliente e irrespeto ambiental no son feudos de la economía privada o estatal. Son males de nuestra sociedad toda, que asoman la cabeza en cualquier puerta cobrándole un altísimo precio a las posibilidades de desarrollo y bienestar de la gente. Son indicadores de las deficientes reglas de juego bajo las cuales se desempeñan los actores económicos nacionales. Por tanto, achacar estas lacras sólo a uno, además de injusto es poco inteligente, pues nos aleja de las soluciones efectivas.

Los negocios privados se han convertido en una importante fuente de empleo para los cubanos y han satisfecho necesidades, no solo de turistas y personas con altos ingresos, sino de ciudadanos con recursos promedios y hasta de empresas estatales. Pero sus posibilidades son mayores para aportar al crecimiento económico, a la atracción de los necesarios flujos de inversión, a la diversificación de la oferta de productos y servicios y a



una mejor utilización del talento del país.

El sector estatal, por su parte, atesora los recursos estratégicos para el desarrollo y las garantías sociales. Es por ello que sus empresas deben ser gestionadas de manera transparente, con eficiencia y sin mediaciones burocráticas que entorpezcan sus resultados. Y existen buenos ejemplos de empresarios que habría que estudiar qué hicieron para tener éxito: los que fundaron y llevaron adelante Cubanacan, los que negociaron con Sherrit la producción y comercialización del níquel, los que levantaron la industria turística cubana, los fundadores de Labiofam, el Centro de Inmunología Molecular, entre otros.

Dicho esto, me quiero adelantar a los que en las discusiones saltan con malos ejemplos para generalizar y culpar a tirios y troyanos: la perfección no existe. Nos podemos sentar alrededor de una mesa para intercambiar sobre casos negativos, pasarán los días

PRIVADA

EN LA BALANZA

PRIVATE OR STATE ENTERPRISE?



Regrettably, the discussion on whether Cuba's private sector has a fundamental role on contributing to the development of national and economic growth is far from over.

Seven years after *The Guidelines* were approved, and after long debates regarding the kind of country we aspire to build and develop for ourselves, everything seems to be moving at a very slow pace. "Concentration of wealth", "illegal activities" and "increasing inequality" are the arguments being used to explain the current "slow-motion" in the current state of affairs.

These very real and concerning facts—which must be dealt with adequate public policies and not with unnecessary displays of authority—are the go-to

answer when the average citizen, scholar or journalists asks: Why is the government's relation with the private and cooperative sector so inconsistent?

When confronting this topic, it's typical to find that people either criticize or defend it, always looking for comparisons between the private and State owned enterprises. On one end, we'll hear comments such as "it's obvious that it lacks a real owner", when facing a mile long line to get into a State owned business only to find one cashier working. On the other end, we have those who expect the worst from the private enterprise: scams and tricks and even dark conspiracies to take the country back to 1958, before the Cuban Revolution triumphed.

Having these two forms of enterprise constantly confronting each other is useless and takes us nowhere. Neither one fully embodies true virtue nor sin. There are plenty of examples that show that State owned enterprises do not

equal socialism nor does the private enterprise lead straight into the gates of hell.

Corruption, illegal activities, poor customer service, lack of environmental responsibility do not fall only under the domain of either State or private enterprise. These are evils that exist within society regardless of which kind of property or enterprise rules over the other. Evils that take advantage of any opportunity placed before them, like the door of a safe wide open, all at the cost people's general welfare. Therefore they need to be understood as indicators of deficiency and the ineffectiveness of the rules under which the world of enterprise operates — private or State owned. Pointing fingers and blaming one or the other for all that is wrong with the world is not only

"SE VE QUE ESTO NO TIENE DUEÑO"
"IT'S OBVIOUS THAT IT LACKS A REAL OWNER"



OPINION



POR LA OTRA, QUE ESTA ESTÁ ROTA!

"...THE CASH REGISTER IS
BROKEN; YOU'LL HAVE TO
WAIT..."

y seguiremos en el mismo punto. No se arreglará la empresa estatal a expensas de amarrar al sector privado. No se hará avanzar el país sin el concurso de las dos y un Estado moderno, organizado y eficaz. Esperar a que desaparezca la ilegalidad, la violación fiscal, el mercado negro y el bloqueo para liberar las fuerzas productivas es infantil.

Sabemos que para romper la burbuja económica de los subsidios hay que afrontar grandes retos y peligros. Pero es un camino sin desvíos. En una punta, el abismo. En la otra, un sendero eterno de trabajo. Llegaremos más lejos si vamos juntos.

unfair, but also not really smart because it takes us nowhere near finding the real and efficient solutions to what we need.

Private businesses have become an important source of employment for Cubans, satisfying the needs of not only the tourist industry but also the average Cuban citizen, as well as State owned companies. However, its potential is a lot bigger and has a lot more to offer to Cuba's economic growth. It has the possibility of attracting the necessary influx of capital investment, diversifying products and services and improving the distribution of our country's human resources.

The State sector on the other hand, holds strategic resources necessary for national development. This is why their enterprises must be managed with full transparency, efficiently and without any bureaucratic mediation or meddling.

There are plenty of good examples of

successful businessmen that we should consider: those who founded and developed Cubanacan; the individuals who negotiated the production and marketing of nickel with Sherrit; the ones who built and developed Cuba's tourist industry; the founders of Labiofam and the Molecular Immunology Center, and many more.

Of course there are also many examples of failed experiences, but perfection is nothing but a fantasy. We can debate all we want about failed projects in both private and State enterprises and we'll get nowhere. We need to understand that the State owned enterprise will not magically thrive by simply killing the private enterprise. In order to get anywhere we must rely on both types of enterprise. It is naive to wait for illegal activities, tax evasion, the black market and the blockade to suddenly disappear to finally free our productive forces.

In order to burst the economic bubble of subsidies, it's clear we'll have to face enormous challenges and many dangers. However, it's a road with no detours, you either fall into the abyss or continue on a steady path of hard work. The overall journey will be easier if we choose to walk together.



RESTAURANTE
— JAPONÉS —



Calle 26, #367 e/ 23 y 25,
Vedado, La Habana, Cuba
fuumiyakicuba@gmail.com
f fuumiyakicuba

(+53) 78337939
(+53) 52832188
味



LUCE ENTRE LOS
QUE TE RODEAN



(+53) 5334 2668

SOMOS PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES DE MUEBLES TAPIZADOS MODERNOS

MUEBLESATLANTIS@NAUTA.CU

mueblesatlantis.habana@gmail.com

tienda: reina 55 e/ ándeles y ágila. Centro habana

LUNES A SÁBADO 9:00 AM-5:00 PM

DOMINGOS 9:00 AM-1:00 PM

IN BEST

MARIEL

EL PUERTO DE LOS SUEÑOS PARA CUBA
CUBA'S DREAM BAY

Por/by: Betty Hernández Quintana



La bahía de Mariel, situada a 45 kilómetros al oeste de La Habana, está ligada por varios motivos a los sueños y anhelos de Cuba. Hoy, con un nombre tan rimbombante como Zona Especial de Desarrollo del Mariel (ZEDM), el enclave de la provincia Artemisa aspira a convertirse en el principal polo industrial del país. El as de las autoridades cubanas para aumentar la inversión extranjera es una zona franca con todas las condiciones para que empresas foráneas -no importa de dónde- vengan a plantar bandera y aprovechar el mercado nacional, con 11 millones de consumidores en potencia. El enclave paulatinamente se convertirá en el principal polo manufacturero de Cuba. Al menos ése es el sueño, sin embargo, la realidad económica que enfrenta la Mayor de las Antillas lo ha puesto en duda. Aun así el interés por penetrar uno de los mayores mercados del Caribe, que se ha mantenido casi virgen por dé-

cadas fue motivo suficiente para que más de 30 empresas de una quincena de países respondieran a la invitación del gobierno isleño.

¿QUÉ OFRECE LA ZEDM?

La primera etapa del proyecto Mariel abarcó de 2011 a 2014, cuando se edificó la Terminal de Contenedores para el movimiento de mercancías. La financiación de 682 millones de dólares provino del brasileño Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES), durante el gobierno de Dilma Rousseff.

Según Ana Teresa Igarza Martínez, directora general de la ZEDM, hoy el área cuenta con cerca de 29 kilómetros de autopista y otros viales,

además de una línea de ferrocarril con todas las prestaciones que permiten agilizar el proceso de transportación de las mercancías.

En declaraciones al sitio web Cubadebate, Martínez informó que la terminal de contenedores en 2017 alcanzó un millón de unidades tramitadas y ya mantiene operaciones con 14 de las más importantes navieras a nivel internacional.

Otra construcción importante desde el punto de vista de la infraestructura del Mariel es el “megapuerto”, que tendrá capacidad para acoger a buques de mercancías clasificados como Post-panamax, según sus dimensiones.

“LA OBRA DEL MARIEL ES LA MÁS IMPORTANTE QUE SE ESTÁ HACIENDO EN CUBA” (...) “ESTAMOS DEFENDIENDO EL FUTURO ECONÓMICO DEL PAÍS”

"Mariel is the most important thing being done in Cuba [...] We are securing the future of our country."

RAÚL CASTRO, 2014

Located 45 kilometers west of Havana, Mariel Bay, holds strong ties with Cuba's hopes and dreams. Sporting a new flashy name like "Mariel Special Development Zone" (ZEDM, its acronym in Spanish), Mariel Bay aspires to become the country's main industrial development center. The so called "special development zone" is actually a free trade zone, offering all of the necessary conditions to attract foreign investors who want a piece of the local market, which consists of 11 million potential consumers.

The industrial complex aspires to gradually become the center for all manufacturing activities in Cuba. However, current economic conditions have delayed its progress and thus placed highly valued aspirations farther away into the future. However, the desire to be amongst the first to enter one of the largest markets in the Caribbean —a market that has remained practically unexplored for decades— has been a sufficient selling point for over 30 companies from 15 countries that have already established themselves in ZEDM.

WHAT DOES CUBA HAVE TO OFFER?

The Mariel project started in 2011 and went on to conclude its first development phase in 2014, when the container's terminal construction was finished. For this stage a 682 million dollar loan was granted by the Brazilian National Bank of Economic and Social Development (BNDES), during former Brazilian president, Dilma Rousseff's administration. According to General Director, ZEDM, Teresa Igarza Martínez,

IN BEST

HABLANDO DE INVERSIONES

Según el sitio oficial de la ZEDM (www.zedmariel.com) el Estado cubano ha invertido un promedio de 300 millones de dólares anuales solo en el desarrollo de infraestructuras de alto estándar, que ya se encuentran a disposición de los inversionistas.

En 2017, el conglomerado recibió además un donativo de Venezuela en la forma de plantas eléctricas de pequeño formato, materiales de construcción, madera, transformadores eléctricos, camiones, entre otros insumos.

Según cifras actuales, el Mariel cuenta con 35 negocios aprobados de 15 países que deberán generar 4 mil 934 empleos con una inversión de mil 226 millones de dólares.

Con el empujón de este polo empresarial, Cuba logró atraer un capital foráneo superior a los dos mil millones de dólares en 2017, según las declaraciones de Rodrigo Malmierca Díaz, Ministro de Comercio Exterior e Inversión Extranjera, en la última edición de la Feria Internacional de La Habana.

Sin embargo, por más grandiosas que suenen las cifras, la realidad es que todavía muchas de las empresas del Mariel no están dando frutos como se esperaba.

Tal es el caso de la empresa mixta Unilever, colaboración entre Cuba y Bélgica, cuyos productos se venden en el país con una licencia especial pese a la inactividad de la fábrica, que debía inaugurarse a inicios de 2018.

Un caso de éxito particular, el único que aparece reflejado en la prensa cubana, es el de la empresa BDC TEC. La coterránea de Unilever fabrica sensores de medición de temperatura, pizarras eléctricas industriales y sistemas de tratamiento de agua.

Según la página web de la ZEDM, los negocios en operaciones se concentran en rubros como logística, transportaciones, finanzas, electrónica, biotecnología, alimentación, aseo y cosmética.

Además de la Terminal de Contenedores ya están funcionando las empresas estatales Servicios Logísticos Mariel S.A. y el Banco Financiero Internacional S.A. y las empresas mixtas

HASTA ESTE DÍA, EN EL COMPLEJO MARIEL HAY 35 NEGOCIOS APROBADOS DE 15 PAÍSES QUE DEBERÁN GENERAR 4 MIL 934 EMPLEOS CON UNA INVERSIÓN DE MIL 226 MILLONES DE DÓLARES,

To this day, 35 businesses from 15 countries are operational in ZEDM and account for over one billion dollars worth of investment and should create 4,934 jobs

ZEDM now accounts for 29 kilometers of highways and roads as well as railways making merchandise and product transportation more efficient. In 2017 ZEDM processed one million units and began operations with 14 of the most important international shipping companies.

To this day ZEDM continues developing its infrastructure — aqueduct, sewage, electric lines, public lighting, bridges, as well as a set of facilities that have been made available to investors. One of its most attractive features is that it will be able to accommodate Post-panamax freight ships in its brand new “megaport”.

According to ZEDM’s official website, www.zedmariel.com, an average of 300 million dollars per year have been destined by the Cuban government to developing the area.

ZEDM has also received several donations from Venezuela, some of which include power plants, construction materials, trucks, and others.

To this day, 35 businesses from 15 countries are operational in ZEDM and account for over one billion dollars worth of investment and should create 4,934 jobs.

In 2017, ZEDM managed to attract over 2 billion dollars of foreign capital investment. However, as great as this all sounds, ZEDM is still not operating as expected. Unilever’s — a joint venture between Cuba and Belgium — merchandise is being sold in Cuba through a special license despite the inactivity of its factory which was due to open in early 2018. The only success story, or at least the only one being portrayed in the Cuban media, is that of BDC TEC company which manufactures temperature measurement sensors, industrial electric slates and water treatment systems.

Businesses operating in ZEDM are focused in logistics, transportation, finances, electronics, biotechnology, food and cosmetic industry. Besides the container terminal, Cuban State owned companies such as Logistics Services Mariel S.A. and Banco Financiero Internacional S.A., as

Cuba-España Financiera Iberoamericana S.A. y Logística Hotelera del Caribe S.A.

Entre las entidades operativas cuyo capital es 100% extranjero están las belgas BDC TEC y BDC LOG S.A., de servicios logísticos y transporte, junto a WOMY EQUIPMENT RENTAL, dedicada al arrendamiento, reparación y mantenimiento de equipos pesados, procedente de los Países Bajos.

Las otras naciones que ya han plantado bandera, pero todavía están en la fase de “proceso inversionista”, son Canadá (con la empresa petrolera mixta Cupet Sherrit), México, Suiza, Brasil (con Brascuba, de cigarrillos) Italia, Viet Nam, Francia, El Salvador, Rusia, Francia, Puerto Rico y Corea del Sur.

La mayoría de esos negocios fueron aprobados entre 2015 y 2016, por tanto deben pasar unos años para que empiecen a rendir lo que se espera de ellos. Fuentes oficiales anunciaron que en 2019 el Estado Cubano comenzará a publicar la información de las inversiones extranjeras, lo cual incluye a las presentes en la ZEDM y en el resto del territorio. Hasta entonces, solo queda esperar por que la economía de la Mayor de las Antillas recupere su pulso.

well as other joint ventures like Cuba-España Financiera Iberoamericana S.A. and Hotel Logistics of the Caribbean S.A. are already operational within ZEDM.

Among the entities operating with 100% foreign investment are Belgian BDC TEC and BDC LOG S.A. who offer logistics and transport services, and the Dutch WOMY EQUIPMENT RENTAL, dedicated to the leasing, repairing and the maintenance of heavy equipment.

Other countries such as Canada (Cupet Sherrit –joint venture), Mexico, Switzerland, Brazil (Brascuba cigarettes) Italy, Vietnam, France, El Salvador, Russia, France, Puerto Rico and South Korea, are still in what is known as the “investment process”.

Most of these businesses were approved between 2015 and 2016, thus it will likely take a few years before they start seeing a return on investment.

Official sources announced that in 2019 the Cuban State will begin publishing information on foreign investments, which includes those already present in the ZEDM as well as those in the rest of the country. Until then, we can only hope for the Cuban economy to get back on track.



DESARROLLO WEB
MARKETING DIGITAL
DISEÑO GRÁFICO



GERBET
Te hace crecer

www.gerbet.net

gerbet@gerbet.net

+53 53027371



La noticia de la apertura del “primer mercado mayorista de Cuba” generó un intenso debate en la prensa nacional. El enfoque por parte de algunos celebró este acontecimiento sin precedentes; otros exhortaron a los cuentapropistas a dar con sus precios una respuesta ante esta “solución al desabastecimiento” y a la creciente demanda de los particulares.

Pero, ¿qué significa realmente la creación de Mercabal? Para empezar, esta es una decisión experimental que en principio abastece a 35 Cooperativas No Agropecuarias (CNA) asociadas a los servicios gastronómicos. Tomando como base precios minoristas, las CNA disfrutarán de hasta un 20% de descuento en sus compras de harina de trigo, refrescos, cervezas, azúcar, sal, confituras, picadillo, hamburguesas y salchichas; y de un 30% en la adquisición de pollo.

Según el diario nacional Granma, el plan de ventas de la tienda asciende a unas cuarenta y cinco mil toneladas, que aunque no se desglosan, se traducen en diez millones de pesos cubanos al mes.

Se prevé que una vez el mercado esté en óptimo funcionamiento, se incorporen como clientes aquellos emprendedores que se encuentren arrendando espacios al Estado. Sin embargo, no se habla de aquellos trabajadores por cuenta propia que poseen licencias de paladar o cafetería, o ejercen en casas particulares.

Es cierto que por fin se están dando los primeros pasos de normalización en la cadena de distribución del sector más joven de la economía interna cubana, pero no considero que Mercabal sea lo que los cuentapropistas estaban esperando. Primero, porque en sus inicios no ha sido creada para ellos, y segundo, porque su lista de productos no es tan atractiva si lo comparamos con la oferta existente “en la calle”. A mi entender es una tienda minorista con descuentos, con una venta controlada y para una clientela muy bien definida.

Los verdaderos mercados mayoristas son los actores intermediarios entre el productor y los comercios. Son empresas que venden, compran y contratan al por mayor, manejan grandes volúmenes de ventas, y tienen una infraestructura administrativa y sistemas de distribución adecuados para satisfacer a sus clientes. También son grandes productores de empleo y funcionan todo el día. Le queda mucho a nuestra “plaza mayorista”. Seguimos implantando inventos cubanos y dejando a un lado los modelos exitosos que a veces se salen de nuestras fronteras, o a veces no.

Una propuesta para ampliar la oferta de dicha plaza sería echar mano a los productos que se encuentran en todos los almacenes del país ocupando la casilla de “ociosos” o de “lento movimiento”. Empresas como la Corporación Cimex, Caracol y la rebautizada Caribe, muestran en sus inventarios productos que “no tienen salida” por millones de pesos convertibles. Estos bien podrían encontrar en Ave 26 y 35 una escapatoria más que decente, y no una utilidad perdida. Otra fuente de abastecimiento serían las importaciones. Proveedores de alimentos, ferretería y electrónica como Gama La Fuente, Spar, Froxá, Hangzhou Doujia, ITALSAV, Thai Binh Investment, son suministradores con experiencia en Cuba, y sus productos gozan de popularidad por la ecuación entre precios relativamente módicos y productos de calidad.

Mercabal es un espejismo que no va a materializar ningún cambio en las gestiones del sector privado inmediatamente, y como ilusión óptica que es, pretende mostrarse al público como lo que nunca fue. Si continúa ejerciendo labores de mercado minorista con descuentos, presentando una gama de productos poco atractivos, trazando límites en sus ingresos y discriminando a sus verdaderos clientes potenciales, tarde o temprano estará condenado a su extinción, de la misma manera que sucedió con El Trigal, primer mercado mayorista de productos agropecuarios.

Por/by: Oniel Santana

A MIRAGE...

OR A SOLUTION

The opening of the "first wholesale market in Cuba", Mercabal, has generated an intense debate in national media outlets. Mercabal is a pilot wholesale market destined to supply 35 Non-Agricultural Cooperatives (CNA's) within the restaurant industry. CNA's will enjoy up to 20% off retail prices on wheat flour, soft drinks, beer, sugar, salt, jams, ground meat, hamburgers and sausages; and 30% off the price of chicken. According to Granma newspaper, Mercabal's sales plan accounts for 45,000 tons of merchandise worth 10 million Cuban pesos in value per month.

When Mercabal starts fully operating, it will also provide services to private businesses who lease state-owned property. However, Mercabal won't be available to those who own or manage a restaurant or cafe within privately owned properties or homes, where most private businesses function from in Cuba.

Considering all of the above, I don't think Mercabal is the answer the private sector has been waiting for. Firstly, because it's obvious that it wasn't created with it in mind; and secondly, because Mercabal products don't offer the same appeal or value for money the black market does. Mercabal actually looks more like a retail store offering discount prices to a "VIP clientele" than an actual wholesale market.

A wholesale market is nothing more than the intermediary between producers and buyers. The value it offers is the ability to buy and sell in a large quantities, handle huge volumes of merchandise, all with the necessary infrastructure and distribution systems to satisfy the demand of the end customer, while also being an important source of job creation.

Mercabal is nowhere near being an actual wholesale market. We keep coming up with incomplete solutions while actual successful models already exist.

A great idea would be to collect unfavorable products taking up space in stores all over the country and place them in Mercabal. Companies such as Cimex Corporación, Caracol, and the newly renamed Caribbean, showcase "non-sellable" products, which are worth millions of convertible pesos.

Another source to supply these stores could be importation. Food, hardware and electronics suppliers such as Gama La Fuente, Spar, Froxá, Hangzhou Doujia, ITAL-SAV, Thai Binh Investment, are suppliers with experience in Cuba, and their products are very popular amongst the Cuban population given their quality and affordable prices.

In conclusion, Mercabal is a mirage that will not significantly impact the private sector and if it continues offering nothing but retail products at discounted prices, it will most likely disappear as quickly as El Trigal did.



"Mercabal es un espejismo que no va a materializar ningún cambio en las gestiones del sector privado inmediatamente" //
"Mercabal is a mirage that will not significantly impact the private sector"

DECÁLOGO DEL CUENTAPROPISTA

THE ENTREPRENEURIAL WORLD'S 10 COMMANDMENTS

Por/by: Charly Morales Valido

Hace años advertí que a los cubanos nos deben un Nobel especial por nuestro arte para “inventar”, quizás el sagrado verbo que mejor nos define: desde que nos levantamos a lucha cotidiana, hasta que nos acostamos pergeñando proyectos, estamos “inventando”.

A veces esa epifanía llega mientras dormimos, y si tenemos la suerte de recordarla al despertar, y encima somos emprendedores, el sueño se convierte en propósito, el “invento” en negocio, y el “soñador” en cuentapropista.

Puede decirse que Cuba vive momentos quizás no ideales, pero sin duda propicios para emprender o intentar ser tu propio jefe. Por lo menos, ya el que aprovecha los marcos legales para “inventar” no es tan mal visto, ni le llaman lacra, lumpen, maceta, antisocial y otros epítetos de fuerte carga peyorativa utilizados antaño.

En octubre de 2010 el gobierno amplió el espectro de las actividades económicas que podían ejercerse de manera autónoma, al menos, todo lo independiente que las regulaciones, el mercado y la burocracia permiten ser...

Con altas y bajas, la implementación del cuentapropismo recuerda el ancestral método para aprender a capar: el proceso no avanza a la velocidad que quisieran los emprendedores, a quienes les cambian tanto las señas que nunca saben a qué atenerse. Así, el control a ultranza ralentiza el desarrollo del sector privado, y el desencanto y el pesimismo le cuestan al país la pérdida de talentos y oportunidades. Como si prosperar fuera un crimen.

Aún así, más de medio millón de cubanos trabajan por cuenta propia, y constituyen el 12% de la fuerza laboral activa. A pesar de los prejuicios, las limitaciones y una política tributaria que quita el sueño, cada vez más personas apuestan por el cuentapropismo para ganarse el pan nuestro de cada día, porque lo llevan en la sangre, por realizarse personal y profesionalmente, o simplemente, porque hay cuentas que ya no dan.

Si le seduce la idea, anda desorientado y quiere sistematizar su “invento”, **Negolution** le regala una serie de tips. No los siga como si fueran mandamientos, sino como una guía para adentrarse en un mundo que, le advierto, no es fácil. Pero ya saben lo que dicen de la cerveza: fría, cualquiera se la toma.

Sal de la zona de confort (si la tienes): Esto es básico, tienes que

I've been saying for years that Cubans deserve a Nobel prize for the special art-form of “inventing”, the word that most likely defines us the best. From sunrise to night fall, we are sketching, scheming, planning, developing and imagining new projects. All the while we are continuously “inventing”.

Sometimes the great revelation, an epiphany, occurs in our dreams while we are asleep. If we're lucky enough to remember it in the morning, the dream becomes a purpose and the dreamer, a “cuentapropista”.*

One could say that even though these are not the best of times, they do offer, however, a favorable environment to embark on an entrepreneurial adventure. Or at least, those who venture on making the best of the newly created legal framework no longer have to endure the stigma they had to face in the past.

*In October 2010, the Cuban government broadened the scope of economic activities under which the private sector is allowed to operate. Despite its highs and lows, the implementing of the **cuentapropismo**, or private sector continues to grow but it's not moving at the speed many entrepreneurs hoped it would. On top of it all, the rules of the game have changed so many times that the brave entrepreneurs never know exactly what to expect, making it harder for the private sector to develop naturally, thus creating disenchantment and pessimism; the loss of talent and opportunities to the country —as if being prosperous was a crime.*

Currently over half a million Cubans have officially joined the private sector accounting for 12% of the active labor force. Despite certain misconceptions and overall limitations, more and more people turn to the private sector. Some because it's in their blood, others due to personal and professional development or just as a way to pay the bills.

If you're tempted by the idea of becoming an entrepreneur, but you're still not sure where or how to start; if you want to develop your “invention” and turn it into something real, then continue reading because Negolution has prepared a list of tips to help you achieve your dreams. Do not follow them as if they were written in stone, rather use it as a guide in navigating through the entrepreneurial world, which —I must warn you — is not easy at all. But, you know what they say: if it were easy, anyone would do it.

ES HORA DE HACER NEGOCIOS



Suscribe at : negolution@gmail.com



arriesgarte y asumir que enfrentarás cosas nuevas, dinámicas complicadas, responsabilidades, problemas y estrés por cosas que escapan a tu control. Si quieres un salario estable y una vida sin sobresaltos, el cuentapropismo no es lo tuyo. Pero si quieres sentirte vivo, gozar un buen reto y marcar diferencias, entonces tienes madera de emprendedor.

Get out of your confort zone (if you have one). This is rule number one, you have got to get out of your confort zone, take chances and know that you will face new challenges, responsibilities and lots of stress for things that are just out of your control. If you are expecting a steady paycheck, a calm and normal life then forget it, this is not for you. However, if you want to feel the thrill of being alive, if you enjoy new challenges and want to make a difference, then you might just have what it takes.



Chill (and take a sip of some green tea). There's no guidebook for this. In fact, most of the rules are made on the go and whatever may be working now might not work tomorrow. You'll have to deal with all sorts of different people, if you're lucky, you'll meet a lot of great entrepreneurs like yourself, but you'll have to learn to face those who aren't as nice as you'd wish, the corrupt and the envious. Don't let this discourage you but rather use it to convince, persuade, and triumph.



Conoce a tu competencia (ojalá haya): Sin competencia corres el riesgo de volver a la susodicha zona de confort; la rivalidad (sana) te obliga a pensar, a crecer, a ofrecer algo diferente y mejor. Estudia las claves del éxito o fracaso de quienes se muevan en tu ámbito, tanto los que están consolidados como las ideas frescas que llegan, pero no las copies: adecúalas, y si puedes, enriquecelas.

Know your competition (hopefully there is one). Without any competition there's a risk of going back to your confort zone. Healthy competition, rivalry, will push you to think more, allowing you to grow, offering something different and better. Do some research, study, observe those around you; their success and their failure; those who have established themselves as leaders in their area as well as those who are just starting out and coming up with fresh new ideas. However, do not copy and paste, do not imitate, rather make these ideas your own and make them better.



Sueña (pero no con unicornios): Por Hermes, piensa en grande, pero con los pies en la tierra. Quizás quieras ser el próximo Steve Jobs, pero Viñales no es Silicon Valley: sé realista, pragmático, no quemes etapas y si aspiras a llegar al Sol, asegúrate de usar un buen traje térmico. Intenta no estrellarte, para que puedas perseverar y, por ende, triunfar.

Dream (just not about unicorns). In the name of Hermes, think big but don't lose your sense of reality. You might want to become the next Steve Jobs but Viñales is no Silicon Valley. Be realistic, pragmatic, don't try to run before you've even begun to crawl, and if you're aiming for the stars be sure acquire the right space suit for such a grand endeavor.

SI LE SEDUCE LA IDEA, ANDA DESORIENTADO Y QUIERE SISTEMATIZAR SU "INVENTO", NEGOLUTION LE REGALA UNA SERIE DE TIPS. NO LOS SIGA COMO SI FUERAN MANDAMIENTOS, SINO COMO UNA GUÍA PARA ADENTRARSE EN UN MUNDO QUE, LE ADVIERTO, NO ES FÁCIL.//

If you're tempted by the idea of becoming an entrepreneur but you're still not sure where or how to start, then continue reading because **Negolution** has prepared a list of tips to help you conquer your dreams. Do not follow them as if they were written in stone but rather use them to guide you when navigating through the entrepreneurial world.



JABONES ARTESANALES

y más...



SÉ NATURAL... SÉ TÚ MISMO

*Mercado Artesanal Antiguos Almacenes de San José
Stand 432*

Avenida del Puerto. La Habana

(53) 5 283 7686 / (53) 7 649 4927

dbrujas.jabones@gmail.com - Facebook: [/dbrujasjabonesartesanales](https://www.facebook.com/dbrujasjabonesartesanales)



Asegúrate de tener demanda: Hay gente capaz de venderle hielo a un esquimal, pero si quieres vivir de lo que ofertas, trata de que sea algo que te compren. No te dejes llevar por el embullo, estudia el mercado y haz tus estimados de costo, ingresos e impuestos, para que evalúes si vale la pena invertir en un nicho determinado. Y si te empeñas en una actividad específica, instálate en un lugar donde sea factible.

Make sure people want what you offer. There are people that are able to sell ice to an Eskimo, but if your long term goal is to make a living based on the product you're offering, make sure it's something people actually want. Don't get too excited with what you think may be the greatest idea ever. Take it easy, do your market research, calculate potential costs, income and taxes, so that you can accurately evaluate if the investment you're planning makes sense at all. And if you're fixed on a specific activity, make sure you're positioning yourself correctly.



Véndete (niño que no llora...): Es simple: si no te conocen, no te buscan, ergo, tienes que darte a conocer, convertirte en un referente, ya sea por tus precios, por la calidad que garantizas, por tu carisma, por el valor agregado, por tus facilidades de pago, por lo que sea, pero que se sepa. Aunque muchos no lo asimilen, o no les de la cuenta, la publicidad es una inversión, y tienes que aprovechar todos los canales posibles.

Sell yourself (he who doesn't ask...) It's simple: if nobody knows you exist, no one will know to look for you, so get out there and introduce yourself, showcase your brand. Become the go-to source for the industry you operate in, whether it be for the quality of your work, your charisma, the payment options you offer, or anything else: people need to know about you. Many entrepreneurs undermine the importance of advertising, you should look at it as an investment and take advantage of all marketing channels available.



No inventes (demasiado): Esto sonará contradictorio tras abrir el texto con una apología al “invento”, pero hay quien, en su afán de crecer, se pasa de raya. La Ley es complicada, pero es la Ley, y siempre es mejor respetarla y cumplir con las obligaciones. Amén de ser un asunto de honradez, cuando mantienes una ética ganas prestigio, y será muy difícil señalarte, o arrebatarte lo que has construido.

Do not “invent” (too much). This might sound contradicting given the introduction to this article, but there are those who are so focused on success that they tend to go a little too far. Rules and regulations may be complicated to sort through, but they are the law and it is always smart to abide by it. Besides it being a moral issue, when you work ethically you gain prestige and recognition, and it'll make it that much harder for anyone to try and knock you down.

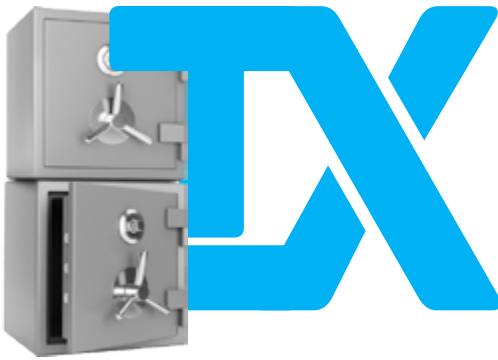


No seas tacaño (invierte): “Dinero llama dinero”, dicen los viejos. No seas “botarate”, pero que no te tiemble el pulso para invertir sabiamente en tu crecimiento. Para ello, es imprescindible que sigas el consejo siguiente, que es...

Don't be cheap (invest): “Money likes money”, goes the old saying. Don't be spending more than what you're making, but also don't be afraid to invest where it's needed. For your project to succeed it's very important to follow our next advice:

EL PROCESO NO AVANZA A LA VELOCIDAD QUE QUISIERAN LOS EMPRENDEDORES, A QUIENES LES CAMBIAN TANTO LAS SEÑAS QUE NUNCA SABEN A QUÉ ATENERSE

Things are not moving at the speed entrepreneurs would like them to and rules are changed so often that no one knows what to expect anymore.



Guarda pan para mayo: Tienes un negocio, y marcha bien, pero tampoco te creas Rockefeller. Mantén tu contabilidad al día, o encomiéndasela a alguien que sepa. Eso sí, garantiza el pago de impuestos, de empleados si tienes, un fondo para emergencias y otro para crecer. Administra bien tus ingresos sin caer en la mezquindad. Al final se trata de vivir un poco mejor ¿no?

Save for a rainy day: You have a business that's doing well but you're no Rockefeller. Keep your accounting in check or hire someone to do so. Make sure your payments are up to date — salaries, taxes. Put some money aside: one part for emergencies another for investing. Be smart about how you manage your income without being petty. But also don't forget to enjoy yourself, live at little, alright?



Pasa página: Las cosas duran lo que duran, ni más, ni menos. Hasta el amor, si no se cultiva, si deja de emocionar y tener sentido, es sano dejarlo ir. No te aferres, diría Juan Gabriel. Igual pasa con los negocios: si te generan más inquietud que satisfacción, o los reinventas, o pasas página y tomas lo aprendido para buscar un nuevo propósito. Pura dialéctica negolutionaria...

Get over it (whatever it is) Things last as long as the do, not one minute longer. When it stops being exciting and doesn't make sense anymore, the healthiest thing is to let go. As the song goes, "Let it be". The same goes for when you own a business: if it's creating more problems than solutions, either you reinvent or let it go, taking all that you've learned for the next journey you embark on. Nothing but good old fashioned Negolutionary dialectics.

Una joya para cada persona

sborgesdesign.com


S. BORGES
Cuban Jewelry





SOL MICHELADA EN CUBA

EL ASTRO REY DE LAS CERVEZAS TIENE NUEVO HEREDERO

Sol michelada in cuba: the king of beers has a new heir

por THAYS ROQUE

Desde que los cubanos descubrimos la cerveza Sol hace tres años, fantaseamos con cuán lejos podemos llevar la degustación de esta ligera y atractiva propuesta mexicana. La bebida de estilo *lager* con apenas 4.5% de alcohol se ha consolidado en el mercado nacional por su versatilidad, bajo amargor, y fuerte apego al sabor de la tradición cervecera de su país de origen. ¡Estamos hablando de un patrimonio cercano a los 120 años de antigüedad!

Pero Sol sigue innovando, y a sabiendas de que en Cuba adoramos los tragos atrevidos, especialmente de la coctelería mexicana, ha introducido en el mercado nacional, junto a la dorada tradicional, su propuesta más atrevida del año: Sol Michelada, que llega para ampliar, y consolidar, las credenciales de la empresa en la Isla.

La Michelada es una bebida original del país azteca que se prepara mezclando cerveza, jugo de limón, sal y salsas. Aunque la preparación es relativamente sencilla no la convierte en una bebida “todoterreno”.

Since we discovered Sol beer in Cuba three years ago, we fantasize about how far beer tasting can go, specially when it comes to this light and attractive Mexican beer. The lager style beverage, containing only 4.5% of alcohol, has established itself as a nationwide favorite due to its versatility, light bitterness and the strong Mexican brewing tradition imprinted in every bottle. We're talking about 120 years of brewing tradition!

Still, Sol continues to innovate —and they know how much Cubans like to try new innovative things, especially when it comes to drinks and particularly if they're Mexican. Because of this, Sol has come out with a new addition to its line of products offered in Cuba. Along with the traditional golden beer —we all know and enjoy— Sol's newest and most daring product of the year is: Sol Michelada! expanding and strengthening the company's presence on the Island.

Espíritu Libre
DESDE 1899

NUEVA SOL MICHELADA

Pero los mexicanos pensaron en eso, y han lanzado la propuesta Sol Michelada para no perder a ese cliente, ahora cubano, que quiere llevarse el trago siempre consigo.

Tal como revela la compañía, el producto está dirigido a un público adulto joven amante de lo práctico, que encontrará en los 473 ml de contenido, el sabor exacto de una michelada recién preparada en un bar. Sol Michelada es una propuesta *ready-to-drink*, que lleva tu trago favorito a donde quiera que estés (sin que tengas que esmerarte como *barman* para darte el gusto).

Basta sentir el chasquido de la anilla de aluminio cuando se abre el envase, percibir el aroma de especias y salsa, para saber que Sol Michelada es la mezcla perfecta, en el momento perfecto.



The Michelada is an original drink from the Aztec country, which is made by mixing lemon juice, salt, several sauces and spices, and of course...beer! But although the drink is relatively simple, it doesn't quite qualify as an "on-the-go" kinda beverage.

This is why after years of careful research, Sol finally came up with Sol Michelada, as a solution for the kind of Cuban that is always on the go and always in the mood for a nice and cold michelada. This product is destined for young adults who love the practicality of being able to enjoy a good drink without the effort of having to become a skilled barman.

All it takes is for you to snap the lid off the can to be able to feel the scent of the spices in a Sol Michelada for you to know that it is in fact, the perfect mix for the perfect time.

LA MEZCLA PERFECTA DE SALSAS, AL MOMENTO.



MASAJES A BEBÉS / REIKI / RADIESTECIA / MEDITACIÓN / FACIAL /
MICRODERMOABRACIÓN / DEPILACIÓN CORPORAL

*Lunes a Sábado / 8:00am - 8:00pm
Línea 63 e/ My 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*



**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

ACCS

Contacto: Lucia Alvarez
Teléfono (s): 7206-2209 al 11 ext.
118E mail: capacitacion@accs.co.cu

Mayo

14-18 Introducción a las técnicas modernas de realización audiovisual. *Prof. Yoel Melian*
21-25 Introducción a las técnicas modernas de realización audiovisual. *Prof. Yoel Melián*
Identidad, Imagen y posicionamiento. *Prof. Javier Vázquez*
28-01 Investigación y planificación de las RRPP. *Prof. Marlene Benítez*
Diseño gráfico en la comunicación. *Prof. Enrique Bris*

Junio

4-8 Técnicas de Fotografía. *Prof. Carlos Merino*
11-15 Adobe Indesign. *Prof. Sergio Fernández*
Mercadotecnia y creación de nuevas empresas. *Prof. Mañalich*
Técnicas de Fotografía. *Prof. Carlos Merino*
18-22 Adobe Indesign. Continuación. *Prof. Sergio Fernández*
Mercadotecnia y creación de nuevas empresas. *Prof. Mañalich*
25-29 Mercadotecnia de Marcas. *Prof. Javier Vázquez*

Julio

2-6 Fotografía. *Prof. Julio Larramendi*
9-13 RRPP en la cultura. *Prof. Martinto*

ANEC

Contacto: Lucia Alvarez
Teléfono (s): 7206-2209 al 11 ext. 118
E mail: capacitacion@accs.co.cu

Junio

08-13 de julio Costo para la toma de decisiones. *Prof. Msc. Alina Suarez Jiménez*
11-30 de julio Contabilidad General I

CUBAEMPRENDE

78667109.
mail: cubaemprende@ccpadrevarela.org
www.proyectocubaemprende.org
Centro Cultural Padre Feliz Varela [CCPFV]
calle Tacón entre Chacón y Mercaderes.HV

Mayo

14-18 Módulo Especializados Habilidades Sociales.
21-22 junio Taller Emprende.
21-25 Módulo Especializados Contabilidad, una herramienta clave en el emprendimiento.
31-01 de junio Feria Expo Emprendimiento 6to Aniversario.

Julio

4-29 Taller Emprende.
7 El tema del mes: Entrenamiento práctico de motivación.
11-06 julio Taller Emprende.
21 El tema del mes: El éxito está en ti.
25-20 julio Taller Emprende.



Don't visit Cuba, DANCE IT
Salsafari

Wendy Solanch
Cel: +53 54311789
Founder & Salsa teacher
e.mail: wsolanch@salsafari.net
www.salsafari.net

- ▶ Impresión láser sobre todo tipo de papel, cartulina, sobres o papel adhesivado.
Impresión de fotografías en Alta Definición, Impresión sobre CD - DVD.
- ▶ Plastificado, Encuadernación, Invitaciones, Tarjetas de Presentación, Credenciales y Solapines.



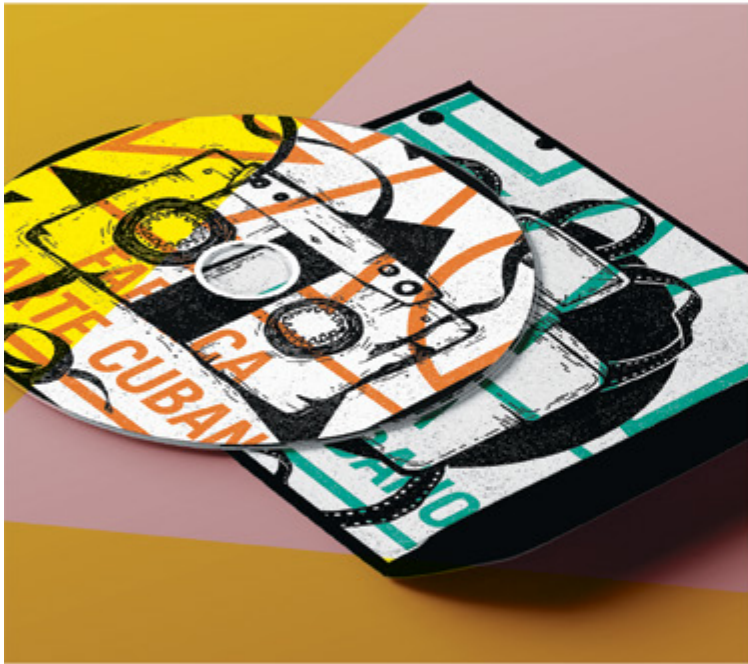
IMPRESION ARTE
Todo en impresión láser

No hay una segunda oportunidad para una primera buena impresión

CALLE LÍNEA NO. 455 E/ E Y F,
VEDADO, PLAZA, LA HABANA
(53) 7832 7898

CALLE 23 NO. 1064 ESQUINA 8,
VEDADO, PLAZA, LA HABANA
(53) 7 832 9746

- ▶ Rotulación en Vinilo Adhesivo, Señalética, Cajas Lumínicas, Cartas Menú, Displays.
- ▶ Expositores de Acrílico, Stanes para Ferias.
Diseño y Ambientación de Espacios Interiores



ARTPRINT
IMPRIME TUS IDEAS

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

(53) 7 203 81 23

artprintcu@gmail.com



mandao.express

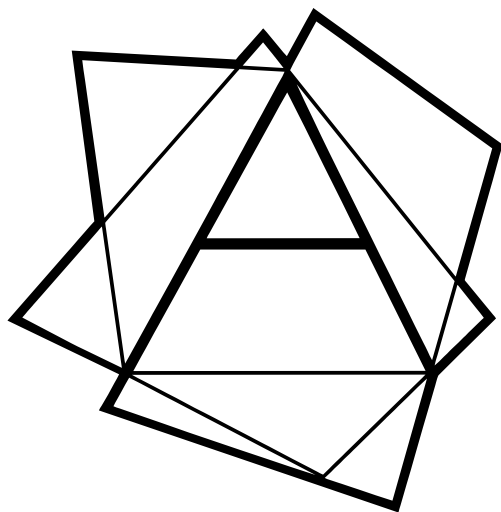
MENSAJERÍA CUBANA SENCILLA, RÁPIDA, SEGURA



www.mandao.express

info@mandao.express

(+53) 7 203 2078 (+53) 566 53 70



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

