CUBA TRADE BRIDGE

CTB RESEARCH PAPER NO. 001

Empresas Extranjeras y Permisos Comerciales en Cuba

Representación comercial | Canales autorizados | Pagos | Aduana | Inversión extranjera

Versión 1.0 - Edición final en español
Julio de 2026



Preparado por Cuba Trade Bridge
Inteligencia de mercado | Representación comercial | Investigación comercial

Nota de publicación

Nota de uso profesional

Este documento ha sido preparado como referencia de investigación y acceso al mercado para empresas extranjeras que evalúan actividades comerciales vinculadas con Cuba. No constituye asesoría legal, tributaria, bancaria, sancionatoria, aduanera, contable, de inversión ni financiera. Toda decisión transaccional debe verificarse con profesionales cualificados y autoridades competentes.

Nota de alcance de la versión 1.0

Esta edición final en español conserva la estructura de la edición maestra en inglés y presenta, en el idioma de publicación, los puntos sobre seguridad de pagos, cartas de crédito, distinción MLC / cuenta en divisas, controles aduaneros, anexo de entidades autorizadas y listas de verificación transaccional.

Área	Estado	Nota
1.0	Edición final en español	Versión final adaptada al idioma español, manteniendo la estructura, fuentes y checklists de la edición maestra en inglés.
Principio	Separación de fuentes	Se separan el marco oficial, la explicación práctica y los puntos de verificación.
Uso	Referencia para clientes	Preparado para responder preguntas iniciales de exportadores, inversionistas y proveedores de servicios.

Contenido

Parte I - Orientación ejecutiva
1 Resumen ejecutivo; 2 Distinciones clave; 3 Mapa de preguntas del cliente

Parte II - Marco institucional y comercial
4 Instituciones; 5 Sistema comercial cubano; 6 ¿Quién puede importar/exportar?

Parte III - Presencia comercial extranjera
7 Representación comercial; 8 Qué puede/no puede hacer; 9 Importaciones no comerciales

Parte IV - Canales comerciales autorizados
10 Modelo de entidades autorizadas; 11 Anexo actualizado; 12 Mapa sectorial; 13 Comercio con MIPYMES; 14 Paquete documental

Parte V - Pagos y banca
15 Controles bancarios; 16 MLC y cuenta en divisas; 17 Cartas de crédito; 18 Screening OFAC/BIS

Parte VI - Aduana y operación
19 Marco aduanero; 20 Documentación de importación; 21 Logística y continuidad

Parte VII - Inversión extranjera
22 Ley 118; 23 Estructuras de inversión; 24 ZED Mariel; 25 Asociación estatal - no estatal

Parte VIII - Herramientas de decisión
26 Modelos de entrada; 27 Árboles de decisión; 28 Matriz de riesgos; 29 Checklist; 30 Escenarios

Parte IX - Anexos
31 Glosario; 32 Registro de fuentes; 33 Checklist de actualización; 34 Disclaimer

PARTE I

Orientación ejecutiva

Esta parte resume las distinciones comerciales básicas para exportadores, inversionistas y proveedores de servicios extranjeros.

1. Resumen ejecutivo

Las empresas extranjeras que evalúan el mercado cubano deben separar representación comercial, venta de productos, operaciones de importación/exportación e inversión extranjera. Cada ruta implica instituciones, contrapartes, permisos, canales de pago y riesgos operativos distintos.

La distinción operativa central es que una presencia comercial extranjera en Cuba no equivale por sí sola a una licencia de importación ni a un derecho de distribución local. Una representación puede apoyar el desarrollo de mercado, la relación comercial, el enlace técnico y el soporte al cliente; pero la importación o exportación requiere una entidad cubana autorizada, una estructura de inversión aprobada u otra ruta oficial aplicable. [S1] [S3]

Conclusión principal	Para un exportador, la pregunta no es solo “¿hay un comprador cubano?”. La pregunta real es: qué entidad autorizada ejecutará la operación, qué banco pagará, qué moneda y ruta de transferencia se utilizarán, cómo se realizará el screening de sanciones/export control, y quién gestionará aduana y distribución.

Pregunta del cliente	Respuesta de trabajo
¿Puede abrirse una representación?	Sí, sujeta al marco de representación comercial, registro y requisitos de licencia. [S1]
¿La representación es licencia de importación?	No. Representación e autorización de importación deben tratarse como asuntos separados.
¿Puede vender productos un proveedor extranjero?	Potencialmente sí; pero deben verificarse comprador, canal comercial autorizado y ruta de pago viable.
¿Una MIPYME puede acceder a importaciones?	El modelo para actores no estatales se apoya en entidades autorizadas de comercio exterior. [S3]
¿Se pueden usar cartas de crédito?	El instrumento existe, pero su valor depende del banco emisor, banco avisador/confirmador, moneda, screening y fondos del comprador. [S8] [S11]
¿Sigue siendo relevante el MLC?	El MLC aparece en referencias bancarias oficiales; pero la “cuenta en divisas” de 2026 no es la cuenta MLC tradicional. [S9] [S10]
¿La inversión extranjera es otra ruta?	Sí. Empresa mixta, contrato de asociación económica internacional y empresa de capital totalmente extranjero pertenecen al marco de la Ley 118. [S6]

2. Distinciones clave

Concepto	Función principal	No debe asumirse que otorga
Representación comercial	Presencia local para promoción, enlace, apoyo y desarrollo de mercado.	No otorga importación automática, distribución mayorista/minorista ni garantía de pago.
Canal comercial autorizado	Entidad que puede ejecutar comercio exterior para actores cubanos elegibles.	No prueba aprobación de producto, capacidad de pago ni ejecución segura.
MIPYME / actor no estatal	Actor económico local que puede generar demanda y financiar operaciones.	No debe interpretarse como derecho independiente de importar fuera del mecanismo aplicable.
Inversión extranjera	Proyecto o estructura aprobada de inversión.	No es atajo para comercio ordinario si no existe proyecto de inversión.

Instrumento bancario	Transferencia, carta de crédito, garantía o cuenta en divisas.	No es garantía de pago sin verificar banco, confirmación y fondos.

3. Mapa de preguntas del cliente

Este informe no responde la pregunta “¿puedo vender en Cuba?” con una sola frase. La analiza como una estructura transaccional: producto, comprador, entidad autorizada, banco, moneda, screening de sanciones, aduana y distribución deben verificarse conjuntamente.

Capa	Uso previsto
Marco oficial	Capa basada en Gaceta Oficial, MINCEX, BCC, Aduana y otras fuentes oficiales.
Explicación práctica	Lectura en lenguaje de negocios para exportadores o inversionistas extranjeros.
Punto de verificación	Elemento a confirmar antes de la operación con banco, comprador, entidad autorizada, aduana o asesor.
Límite	No debe usarse como asesoría legal, garantía de pago ni aprobación transaccional.

PARTE II

Marco institucional y comercial

Esta parte explica las instituciones principales, la diferencia entre sector estatal y no estatal, y la lógica de autorización del comercio exterior.

4. Instituciones principales

Institución	Rol para este informe
MINCEX	Marco de comercio exterior e inversión extranjera.
MEP	Política económica, planificación y procesos de autorización de actores económicos.
Banco Central de Cuba	Banca, moneda, mecanismos cambiarios y regulación financiera.
Cámara de Comercio	Registro de representaciones comerciales extranjeras y marco de representación.
Aduana General de la República	Regímenes aduaneros, declaración, arancel, origen y control documental.
OFAC / BIS	Fuentes oficiales a revisar cuando exista nexo con sanciones de EE.UU. o export control.

5. Cómo funciona el sistema comercial cubano

La actividad comercial en Cuba opera bajo una lógica más controlada, institucional y autorizada que en muchas economías de mercado. Encontrar un comprador no basta; deben verificarse ruta transaccional, entidad autorizada, canal de pago, cumplimiento aduanero y permisos por producto.

6. ¿Quién puede importar y exportar?

Actor	Significado práctico
Empresa estatal o entidad autorizada	Puede ejecutar comercio exterior dentro de su autorización y alcance sectorial.
MIPYME / actor no estatal	Puede generar demanda y financiamiento; la operación de comercio exterior puede canalizarse mediante entidad autorizada.
Proveedor extranjero	Puede contratar con comprador o entidad cubana, pero no debe asumirse que opera como importador local.
Vehículo de inversión extranjera	Puede operar dentro del proyecto de inversión aprobado.

PARTE III

Presencia comercial extranjera

Esta parte explica la representación comercial, sus límites y la diferencia entre representación e autorización de importación.

7. Representación comercial

Las empresas extranjeras pueden establecer estructuras de representación comercial en Cuba. Estas pueden servir para desarrollo de mercado, relación con clientes, promoción, soporte técnico y coordinación precontractual. Sin embargo, una representación no es lo mismo que un importador, distribuidor o vehículo de inversión. [S1]

8. Qué puede y no puede hacer una representación

Actividad	¿Basta la representación?	Nota
Investigación de mercado	Sí	Puede monitorear clientes y sectores.
Promoción y relación comercial	Sí	Puede apoyar conversaciones comerciales.
Soporte técnico	Generalmente puede apoyar	Debe verificarse alcance y estructura contractual.
Importación comercial	Debe asumirse que no	Requiere entidad autorizada o estructura aprobada.
Venta mayorista/minorista	Debe asumirse que no	Debe verificarse autorización comercial local y ruta de distribución.
Inventario y factura local	No debe asumirse	Deben revisarse aduana, impuestos, empresa y distribución.

Regla práctica La existencia de una representación no significa que el exportador pueda introducir productos en Cuba directamente o venderlos en el mercado local. Cada operación requiere identificar el mecanismo de importación.

9. Importaciones no comerciales vinculadas a representaciones

Una representación puede necesitar equipos de oficina, muestras, unidades de demostración, repuestos de garantía o herramientas técnicas. Estas operaciones deben separarse de importaciones comerciales destinadas a reventa. La clasificación como temporal, muestra, garantía o venta cambia el tratamiento aduanero y documental.

PARTE IV

Canales comerciales autorizados y comercio con MIPYMES

Esta parte describe el modelo de entidades autorizadas para comercio exterior y los puntos que un proveedor extranjero debe verificar en operaciones con MIPYMES.

10. Entidades autorizadas de comercio exterior

La Resolución 166/2024 establece el marco de relaciones comerciales en MLC entre entidades autorizadas para comercio exterior y formas de gestión no estatal. La Resolución 160/2025 modifica el anexo único; la Resolución 20/2026 actualiza nuevamente el listado al incorporar ENETEC, S.A. [S3] [S4] [S5]

Límite importante	Figurar en el listado de entidades autorizadas no significa aprobación de producto, financiamiento, pago asegurado ni actividad operativa real. El listado es solo un punto de partida para verificación.

11. Anexo de entidades autorizadas - extracción de trabajo

La tabla siguiente es una extracción de trabajo derivada de los anexos oficiales. La verificación jurídica debe hacerse siempre contra el texto oficial actualizado en español. La clasificación sectorial no es oficial; sirve solo como filtro inicial de desarrollo de negocios.

11A. Listado de entidades autorizadas

No.	Nombre corto	Nombre oficial / descriptivo	Sector indicativo
1	QUIMIMPORT	Empresa Cubana Importadora de Productos Quimicos	Productos quimicos e insumos industriales
2	CONSUMIMPORT	Empresa Comercializadora de Articulos en General	Bienes de consumo general
3	MAQUIMPORT	Empresa Comercializadora de Objetivos Industriales, maquinarias, equipos y articulos de ferreteria	Maquinaria, equipos y ferreteria
4	MAPRINTER	Empresa Comercializadora de Materias Primas y Productos Intermedios	Materias primas y productos intermedios
5	IMECO	Empresa Importadora y Exportadora de la Construccion	Construccion
6	ACINOX	Empresa ACINOX COMERCIAL	Metales y acero
7	METALCUBA	Empresa Importadora, Exportadora y Comercializadora de Metales	Metales
8	TRANSIMPORT	Empresa Central de Abastecimiento y Ventas de Equipos de Transporte Pesado y sus Piezas	Transporte pesado y piezas
9	COPEXTEL, S.A.	COPEXTEL, S.A.	TIC, electronica y soluciones tecnicas
10	FCBC	Fondo Cubano de Bienes Culturales	Bienes culturales
11	SASA	SERVICIOS AUTOMOTORES, S.A.	Servicios y suministros automotrices
12	SOLINTEL, S.A.	Empresa de Soluciones Integrales de Telecomunicaciones S.A.	Telecomunicaciones
13	CITRICOS CARIBE, S.A.	Citricos Caribe, S.A.	Agroalimentos / citricos
14	Agroindustrial Ceballos	Empresa Agroindustrial Ceballos	Agroalimentos

11A. Listado de entidades autorizadas - continuación (2)

No.	Nombre corto	Nombre oficial / descriptivo	Sector indicativo
15	Agroindustrial Victoria de Giron	Empresa Agroindustrial Victoria de Giron	Agroalimentos
16	Frutas Selectas	Empresa Comercializadora Frutas Selectas	Productos frescos
17	ALCONA, S.A.	ALCONA, S.A.	Agroalimentos / comercial
18	CUBAEXPORT	Empresa Cubana Exportadora de Alimentos y Productos Varios	Alimentos y productos varios
19	CARIBEX	Empresa Comercial Caribex	Alimentos / mariscos / comercial
20	ILIMPEX	Empresa Filial ILIMPEX	Servicios de importacion-exportacion
21	SOFTEL	Empresa Productora de Software para la Tecnica Electronica	Software y electronica
22	DESOFT	Empresa de Aplicaciones Informaticas DESOFT	Software y servicios informaticos
23	ITH, S.A.	Comercializadora ITH, S.A.	Suministros turisticos / hoteleria
24	ICAIC	Instituto de Arte e Industrias Cinematograficas	Cine e industrias culturales
25	GRAN COMERCIAL	Empresa Comercializadora de Bienes de Consumos no Alimenticios y de Servicios Logisticos	Bienes no alimentarios y logistica
26	ENERGOIMPORT	Empresa Importadora-Exportadora de Objetivos Electro-Energeticos	Energia y equipos electroenergeticos
27	RTV COMERCIAL	Empresa Comercializadora de la Radio y la Television Cubana	Suministros de radio y television
28	PROPES	Empresa Importadora y Proveedora de Productos para la Pesca	Suministros para la pesca

11A. Listado de entidades autorizadas - continuación (3)

No.	Nombre corto	Nombre oficial / descriptivo	Sector indicativo
29	Sur del Jibaro	Empresa Agroindustrial de Granos Sur del Jibaro	Agricultura / granos
30	Varona	Empresa Metal-Mecanica Varona	Industria metalmecanica
31	SERLOVEM	SERLOVEM, S.U.R.L.	Industrial / servicios
32	CUBAZUCAR	Empresa Cubana Exportadora de Azucar y sus Derivados	Azucar y derivados
33	IMPORTADORA CARIBE	Agencia Importadora Caribe, S.U.R.L.	Servicios de importacion
34	IMPEXPORT	IMPEXPORT, S.U.R.L.	Servicios de importacion-exportacion
35	CINESOFT-DIGT@L	CINESOFT-DIGT@L, S.U.R.L.	Digital / audiovisual / software
36	Gestion del Patrimonio	Empresa de Gestion del Patrimonio S.A.	Gestion patrimonial e inmobiliaria
37	QUIMIMPEX	Empresa Importadora y Exportadora de la Industria Quimica	Industria quimica
38	CUBAELECTRONICA	Empresa Importadora y Exportadora de Productos de la Electronica y las Comunicaciones	Electronica y comunicaciones
39	PCT Habana	Parque Cientifico Tecnologico de La Habana, S.A.	Tecnologia e innovacion
40	EASIG	Empresa de Aseguramiento y Servicios Integrales a la Ganaderia	Suministros y servicios ganaderos
41	SERIC	Empresa de Refrigeracion y Calderas del MINAL	Refrigeracion y calderas
42	AGRIMPEX CARIBE	AGRIMPEX CARIBE, S.U.R.L.	Agricultura / importacion-exportacion

11A. Listado de entidades autorizadas - continuación (4)

No.	Nombre corto	Nombre oficial / descriptivo	Sector indicativo
43	PALCO	Empresa Importadora PALCO	Importaciones institucionales
44	AZUMAT	Empresa Logistica AZUMAT	Logistica / sector azucarero
45	POLO IMPORT-EXPORT	POLO IMPORT-EXPORT, S.U.R.L.	Servicios de importacion-exportacion
46	TRADEX	Empresa Proveedora General del Transporte	Suministros para el transporte
47	SOLIMPORT AUTOMOTRIZ	SOLIMPORT AUTOMOTRIZ, S.U.R.L.	Importaciones automotrices
48	GEOPRODUCTOS	GEOPRODUCTOS, S.U.R.L.	Geociencias / productos industriales
49	IT Codigo	IT Codigo, S.U.R.L.	TI / software
50	Agropecuaria Las Tunas	Empresa Integral Agropecuaria Las Tunas	Agricultura
51	Fernando Echenique	Empresa Agroindustrial de Granos Fernando Echenique	Agricultura / granos
52	Cafe Asdrubal Lopez Vazquez	Empresa Procesadora de Cafe Asdrubal Lopez Vazquez	Procesamiento de cafe
53	ENETEC, S.A.	ENETEC, S.A.	Agregada por Resolucion 20/2026; sector por verificar

12. Mapa sectorial indicativo

Grupo sectorial	Números relevantes	Nota de desarrollo comercial
Agricultura y alimentos	13-19, 28-29, 32, 40, 42, 50-52	Candidatos iniciales para alimentos, agricultura, cafe, granos, pesca y ganaderia.
Maquinaria, construcción, metales	3, 5-8, 26, 30, 37, 41, 46-48	Puede revisarse para maquinaria, equipos, construcción, metales, energía y sistemas técnicos.
TIC, electrónica, telecom	9, 12, 21-22, 35, 38-39, 49	Relevante para software, electrónica, comunicaciones y tecnología.
Consumo y logística	2, 20, 23, 25, 33-34, 43-45	Útil para consumo, suministros turísticos, importación institucional y logística.

13. Modelo de comercio con MIPYMES

Una MIPYME u otro actor no estatal puede generar demanda y financiamiento; sin embargo, la operación de comercio exterior normalmente pasa por una entidad autorizada. Por eso el proveedor extranjero debe verificar no solo al comprador, sino también la entidad importadora y la ruta bancaria.

Paso	Rol práctico	Evidencia / documento
1. Demanda	La MIPYME define necesidad y presupuesto.	Producto, cantidad, especificación, Incoterms y fuente de fondos.
2. Entidad autorizada	La entidad importadora/exportadora abre el canal operativo.	Alcance de autorización, comisión, documentos y banco.
3. Proveedor	La empresa extranjera entrega oferta y documentos.	Proforma, certificados, origen, HS code, embalaje, flete.
4. Pago	Se verifica banco, moneda y ruta.	LC, transferencia, tipo de cuenta, screening y comisiones.
5. Aduana y entrega	Se completa documentación, aduana, almacén y distribución.	Declaración, arancel, origen, seguro y punto de entrega.

14. Paquete documental del proveedor

Área documental	Información requerida
Documentos societarios	Registro mercantil, datos fiscales, datos bancarios, firmante autorizado, información de compliance.
Documentos de producto	Factura proforma, ficha técnica, certificados de calidad/conformidad, código HS, origen.
Documentos logísticos	Packing list, peso/volumen, Incoterms, seguro, cotización de flete, tiempo de entrega.
Documentos de pago	Términos borrador de LC, aprobación bancaria, moneda, comisiones, calendario de pago.

PARTE V

Pagos, banca y controles de sanciones

Esta parte organiza la seguridad de pago, cartas de crédito, distinción MLC / cuenta en divisas, revisión bancaria y screening de sanciones.

15. Controles bancarios y de moneda

En operaciones con Cuba, el pago es una de las áreas de mayor riesgo comercial. Para el exportador extranjero importan no solo el comprador, sino también el banco, la ruta de moneda, el banco confirmador, el screening de sanciones y los términos documentales.

Área de control	Pregunta
Banco	¿Qué banco cubano emitirá la LC o ejecutará la transferencia?
Banco extranjero	¿El banco del exportador acepta avisar, negociar o confirmar esa LC?
Moneda	¿Se usará EUR, USD, CAD u otra moneda? ¿Existe contacto con sistema estadounidense?
Fondos	¿El comprador / MIPYME / entidad autorizada demuestra divisas o garantía suficiente?
Documentos	¿Los documentos exigidos son coherentes con el flujo real de embarque?

16. Distinción MLC y “cuenta en divisas”

El MLC sigue apareciendo en referencias bancarias oficiales; sin embargo, la “cuenta en divisas” usada en el mecanismo de venta de divisas a actores no estatales de 2026 no es la cuenta MLC tradicional. Esta distinción evita asumir erróneamente que toda capacidad de pago en divisas opera bajo MLC. [S9] [S10]

17. Seguridad de pago - Cartas de crédito

Perspectiva del exportador	Una venta open account / pago posterior a un comprador cubano desconocido debe tratarse como estructura de alto riesgo. La carta de crédito puede aportar seguridad, pero solo si banco, confirmación, moneda, screening y fondos del comprador están verificados.

Tipo de LC	Significado	Lectura para exportador
LC avisada	El banco comunica la carta; el riesgo de pago queda principalmente en el banco cubano.	Riesgo medio/alto.
LC irrevocable	No puede cancelarse unilateralmente; los documentos son críticos.	Estructura mínima recomendada.
LC confirmada	Un banco extranjero aceptable añade compromiso de pago.	Modelo más fuerte para el exportador.
LC a la vista	Pago contra documentos conformes.	Preferible para flujo de caja.
LC diferida	Pago a plazo; el riesgo país/banco se mantiene más tiempo.	Puede requerir confirmación adicional.

No.	Preguntas sobre LC para la contraparte cubana
1	¿En operaciones de importación para MIPYMES, es posible abrir una carta de crédito irrevocable a favor del proveedor extranjero?
2	¿Qué banco cubano suele emitir la carta de crédito en este tipo de operaciones?
3	¿La carta de crédito puede ser confirmada por un banco extranjero fuera de Cuba?

4	¿La carta de crédito se emite por SWIFT y bajo reglas UCP 600?
5	¿En qué moneda se puede emitir: EUR, USD, CAD u otra?
6	¿El banco cubano exige que el importador tenga el 100% de los fondos antes de emitir la carta de crédito?
7	¿Cuánto tiempo tarda normalmente abrir una carta de crédito desde Cuba?
8	¿Qué comisiones se aplican por emisión, modificación, confirmación y negociación?
9	¿Han realizado recientemente operaciones pagadas mediante carta de crédito con proveedores extranjeros?
10	¿Pueden compartir un ejemplo de flujo operativo sin revelar información confidencial?

18. Screening OFAC / BIS

Si la operación involucra producto de origen estadounidense, persona estadounidense, banco estadounidense, clearing en USD o sistema financiero de EE.UU., deben revisarse OFAC y BIS. OFAC FAQ 766 y 767 muestran diferencias de pago/financiamiento; BIS puede exigir licencia o excepción bajo EAR para exportación o reexportación. [S11] [S12] [S13]

PARTE VI

Aduana y controles operativos

Esta parte trata la documentación de importación, controles de producto, logística y continuidad operativa como puntos de verificación previa.

19. Marco aduanero

Las fuentes de Aduana identifican como áreas de control el arancel comercial, origen, declaración de mercancías, régimen de importación y procedimientos relacionados. Para el proveedor extranjero, código HS, origen, conformidad del producto y consistencia documental deben revisarse antes de operar. [S14]

20. Documentación de importación

Documento	Nota de control
Factura proforma	Precio, cantidad, Incoterms, moneda y condiciones de pago.
Factura comercial	Documento final; debe coincidir con los términos de la LC.
Packing list	Bultos, peso neto/bruto, dimensiones y embalaje.
Certificado de origen	País de origen; puede afectar arancel y cumplimiento.
Documentos técnicos	Ficha técnica, certificados, uso previsto y estándares.
Documentos de transporte	B/L, AWB o CMR; coherencia de comprador, notify party y ruta.
Seguro	Cobertura según CIF/CIP o contrato.
Declaración aduanera	Declaración y despacho en Cuba.

21. Logística y continuidad operativa

Área operativa	Riesgo práctico
Energía / combustible	Puede afectar almacén, cadena de frío, producción y entrega.
Retrasos puerto / aduana	Puede generar demoras, almacenaje y costos de demurrage.
Capacidad de distribución	Debe verificarse almacén y distribución del importador o comprador.
Soporte postventa	Repuestos, garantía y servicio técnico deben planificarse antes del envío.

PARTE VII

Inversión extranjera y estructuras locales

Esta parte explica las rutas de inversión bajo la Ley 118, ZED Mariel y la ruta de asociación entre entidades estatales y no estatales.

22. Ley 118 de inversión extranjera

Si el objetivo no es solo vender productos, sino producir, almacenar, prestar servicios locales, operar instalaciones o crear una alianza de largo plazo, el análisis pasa del comercio al marco de inversión. La Ley 118 es una de las bases principales del régimen cubano de inversión extranjera. [S6]

23. Estructuras principales de inversión

Estructura	Descripción	Uso típico
Empresa mixta	Sociedad con parte cubana.	Proyectos de largo plazo que requieren socio local.
Contrato de asociación económica internacional	Contrato de colaboración sin crear nueva sociedad.	Proyectos, servicios, producción u operación conjunta.
Empresa de capital totalmente extranjero	Empresa de propiedad extranjera.	Proyectos estratégicos sujetos a aprobación y sector.

24. ZED Mariel

La Zona Especial de Desarrollo Mariel ofrece un régimen especial e incentivos para inversión. Debe analizarse por separado para manufactura, logística, distribución regional, actividades orientadas a exportación y proyectos estratégicos. [S7]

25. Ruta de asociación estatal - no estatal

Las nuevas reglas pueden abrir espacio para determinadas formas de asociación o contratos entre actores estatales y no estatales. Este campo puede generar modelos híbridos entre comercio e inversión, pero cada proyecto requiere aprobación, estructura contractual y ruta de pago específicas.

PARTE VIII

Herramientas de decisión

Esta parte convierte el informe en una herramienta práctica mediante árboles de decisión, matriz de riesgos, checklist y escenarios sectoriales.

26. Comparación de modelos de entrada

Modelo	Ruta principal	Control crítico
Venta de productos	Canal comprador / entidad autorizada	Autorización, banco, LC, aduana y entrega.
Representación	Desarrollo de mercado y soporte	No debe asumirse como derecho de importación/venta.
Operación con MIPYME	Demanda + entidad autorizada + banco	Capacidad de pago y ruta de divisas son críticas.
Inversión extranjera	Estructura aprobada de inversión	Proceso más largo, pero permite operación permanente.

27. Árboles de decisión

1) Si el objetivo es vender productos: identificar comprador -> verificar entidad autorizada -> obtener aprobación bancaria de ruta de pago -> revisar sanciones/aduana -> preparar documentos de embarque.

2) Si el objetivo es abrir oficina: revisar marco de representación -> definir alcance -> separar expectativas de importación/venta -> no confundir representación con canal de importación.

3) Si el objetivo es producir, almacenar u operar instalaciones: definir proyecto de inversión -> evaluar Ley 118/ZED Mariel -> preparar socio, financiamiento, permisos y plan operativo.

28. Matriz de riesgos

Riesgo	Descripción	Nivel	Mitigación
Riesgo de pago	El comprador puede no obtener divisas o el banco puede no operar.	Alto	LC irrevocable confirmada, aprobación bancaria previa, ruta de pago.
Riesgo de sanciones	Nexo EE.UU. o parte restringida.	Alto	Screening OFAC/BIS, partes y bancos.
Riesgo aduanero	HS, origen, documentos o permisos inconsistentes.	Medio/Alto	Paquete documental, broker y revisión Aduana.
Riesgo operativo	Energía, combustible, almacén, distribución o puerto.	Medio/Alto	Plan logístico, inventario, cadena de frío y entrega.
Riesgo de contraparte	Comprador o entidad puede no estar activa operacionalmente.	Medio/Alto	Perfil de empresa, referencias, banco y verificación de campo.

29. Checklist de verificación

Área	Temas a verificar
Producto	Código HS, estándares, certificados, vida útil, embalaje.
Comprador	Estatus legal, actividad, capacidad de pago, referencias.
Entidad autorizada	Alcance, sector, banco, comisión, lista documental.
Pago	Tipo de LC, banco confirmador, moneda, costos, UCP 600, SWIFT.

Sanciones	OFAC/BIS, nexo EE.UU., partes restringidas, compliance bancario.
Aduana	Origen, factura, packing list, documento de transporte, declaración.
Logística	Incoterms, flete, seguro, puerto, almacén, distribución.

30. Escenarios sectoriales

Sector	Primeros controles
Exportador de alimentos	Vida útil, etiqueta, cadena de frío, seguridad de pago y canal importador.
Proveedor de maquinaria	Instalación, repuestos, servicio técnico, garantía y calendario de pago.
Equipos de energía	Sanciones/dual-use, conformidad técnica, mantenimiento y financiamiento.
TIC / electrónica	BIS/EAR, licencia, actualizaciones de software y soporte.
Inversionista	Ley 118, socio, terreno/instalación, financiamiento, aprobación estatal y operación.

PARTE IX

Anexos

Esta parte incluye glosario, registro de fuentes, checklist de actualización y disclaimer legal.

31. Glosario

Término	Explicación
MIPYME	Micro, pequeña y mediana empresa.
FGNE	Formas de gestión no estatal.
MLC	Moneda Libremente Convertible; referencia utilizada en terminología bancaria cubana.
Cuenta en divisas	Cuenta de moneda extranjera para actores no estatales en el mecanismo BCC de 2026, distinta de MLC.
LC / Carta de Crédito	Instrumento bancario de pago contra documentos conformes.
UCP 600	Reglas internacionales utilizadas en cartas de crédito.

32. Registro de fuentes

Código	Fuente	Uso en el informe
S1	Gaceta Oficial - Decreto 32/2021	Representaciones comerciales extranjeras.
S2	Cámara de Comercio de la República de Cuba	Contexto de registro y representación comercial.
S3	Gaceta Oficial - Resolución 166/2024 MINCEX	Relaciones comerciales en MLC entre entidades autorizadas y FGNE.
S4	Gaceta Oficial - Resolución 160/2025 MINCEX	Modificación del anexo de entidades autorizadas.
S5	Gaceta Oficial - Resolución 20/2026 MINCEX	Incorporación de ENETEC, S.A.
S6	Ley 118 / marco MINCEX de inversión extranjera	Estructuras de inversión extranjera.
S7	Marco legal oficial de ZED Mariel	Zona Especial de Desarrollo Mariel.
S8	Banco Exterior de Cuba	Servicios de cartas de crédito.
S9	Referencias de tasas del BCC	Visibilidad del término MLC en referencias bancarias.
S10	BCC - Divisas para actores no estatales	Venta de divisas y explicación de cuenta en divisas.
S11	OFAC FAQ 766	Controles bancarios y LC en ciertas operaciones con Cuba.
S12	OFAC FAQ 767	Diferencias de pago/financiamiento para agricultural commodities.
S13	BIS guidance on Cuba export controls	Controles EAR para exportación/reexportación.
S14	Aduana General - Importación	Aduana, declaración, origen, arancel y documentos de importación.

33. Checklist de actualización

Área	Acción
Fuentes oficiales	Revisar Gaceta, MINCEX, BCC, Aduana y OFAC/BIS.
Anexo de entidades	Confirmar el anexo oficial más reciente y cambios.
Banca	Actualizar LC, MLC, cuenta en divisas y práctica bancaria.
Aduana	Verificar documentos y requisitos de producto con Aduana.

Idioma	Asegurar que las preguntas sobre LC estén en el idioma de publicación.

34. Disclaimer

Este informe se prepara con fines informativos y de desarrollo de negocios. No constituye asesoría legal, tributaria, bancaria, de sanciones, aduanera, contable, de inversión ni financiera. Ninguna sección debe interpretarse como aprobación transaccional, garantía de pago, aceptación aduanera o prueba de capacidad financiera de una entidad.

Cuba Trade Bridge Research Paper Series

Inteligencia de mercado independiente, representación comercial e investigación comercial para empresas que evalúan el mercado cubano.

www.cubatradebridge.com
Version 1.0 | Research Paper No. 001