CUBA TRADE BRIDGE

CTB RESEARCH PAPER NO. 007

Alimentos, Agricultura y Bienes Esenciales en Cuba

Demanda | Dependencia de Importaciones | Distribución | Uso en Hogares | Riesgo de Ejecución de Pagos

Versión 1.0 - Edición final en español

July 2026



Preparado por Cuba Trade Bridge

Market intelligence | Trade representation | Commercial research

Índice

1. Nota de publicación
2. Resumen ejecutivo
3. Marco de evaluación sectorial
4. Panorama sectorial y señales de demanda
5. Categorías de producto y complejidad de importación
6. Insumos agrícolas: categorías reguladas
7. Mapa de compradores, señales MIPYME y ruta de importación
8. Precios, asequibilidad y uso en el hogar
9. Evaluación técnica del producto, cadena de frío y vida útil
10. Ruta de pago, capacidad del comprador y revisión de sanciones de EE. UU.
11. Tratamiento bancario OFAC por categoría de transacción
12. Distribución, ejecución minorista y rotación de inventario
13. Viabilidad financiera y sostenibilidad comercial
14. Análisis de escenarios
15. Preguntas, respuestas esperadas y alertas
16. Lista de verificación sectorial CTB
17. Registro de fuentes
18. Descargo de responsabilidad

1. Nota de publicación

Esta edición final es un documento de investigación comercial y orientación de entrada al mercado preparado para exportadores, productores, distribuidores y asesores comerciales que evalúan oportunidades en alimentos, agricultura y bienes esenciales de consumo en Cuba. No constituye asesoría legal, aduanera, bancaria, de sanciones, inocuidad alimentaria, salud, inversión o financiera. La viabilidad por producto debe verificarse con importadores autorizados, bancos calificados, operadores logísticos, especialistas de cumplimiento de producto y asesores profesionales antes de cotizar, embarcar o aceptar pagos.

Las fuentes oficiales e institucionales se utilizan para el contexto regulatorio; la interpretación de campo de CTB se usa para la evaluación comercial. Las referencias OFAC sobre banca y sanciones se tratan como insumos de revisión transaccional, no como asesoría legal.

2. Resumen ejecutivo

Las oportunidades relacionadas con Cuba en alimentos, agricultura y bienes esenciales no deben evaluarse solo por la demanda visible. Un producto puede ser deseado por consumidores o MIPYMEs y aun así tener ejecución comercial débil si no se verifican la ruta de importación, los términos de pago, la aceptación bancaria, la cadena de frío, el tamaño del paquete, la utilidad en el hogar, el precio y el potencial de repetición de pedido.

> *La demanda visible debe tratarse como señal de mercado, no como prueba de viabilidad comercial.*

En comercio de alimentos y agricultura, las sanciones de EE. UU. y la práctica bancaria requieren atención especial. Los agricultural commodities, otras exportaciones autorizadas, pagos vinculados al sector privado, transacciones U-turn y estructuras de corresponsalía o dólar estadounidense pueden tener tratamientos bancarios OFAC distintos. El análisis de la ruta de pago debe realizarse antes de cotizar y embarcar.

3. Marco de evaluación sectorial

No.007 evalúa oportunidades de producto en ocho capas comerciales: visibilidad de demanda, ruta de importación, ejecución de pago, asequibilidad, uso en el hogar, ajuste técnico/almacenamiento, capacidad de distribución y sostenibilidad de recompra.

Capa	Pregunta de evaluación comercial
Visibilidad de demanda	¿La demanda está respaldada por comportamiento real del comprador, interés del canal o señales de escasez?
Ruta de importación	¿Quién es el importador autorizado y qué documentos, permisos o controles aplican?
Ejecución de pago	¿Puede el comprador pagar con términos permitidos mediante una ruta bancaria aceptable?
Asequibilidad	¿El precio minorista final coincide con el poder adquisitivo del hogar objetivo?
Uso en el hogar	¿El producto puede almacenarse, prepararse y usarse bajo restricciones de electricidad, agua y presupuesto?
Ajuste técnico	¿El producto tolera transporte, almacenamiento y condiciones minoristas?
Distribución	¿Puede moverse del puerto o almacén al canal minorista o institucional de forma confiable?
Sostenibilidad	¿Puede reordenarse sin romper el ciclo de caja del comprador?

4. Panorama sectorial y señales de demanda

El informe cubre alimentos secos, alimentos en conserva y de larga duración, aceite de cocina, leche en polvo y alternativas lácteas, arroz, pasta, legumbres, productos de higiene, bienes domésticos esenciales, alimento animal y ciertos insumos agrícolas. No se presume que todo producto listado sea importable o comercialmente adecuado. Deben verificarse documentación, registro, permisos, términos de pago y capacidad del comprador por producto.

Las señales de demanda pueden incluir escasez de producto, interés de MIPYMEs, venta en redes sociales, precios altos de sustitutos, necesidad visible del consumidor, demanda turística o compras institucionales. Estas señales deben cruzarse con landed cost, distribución, ruta de pago y potencial de rotación.

5. Categorías de producto y complejidad de importación

Tipo de producto	Lógica comercial	Complejidad de importación / tema clave
Alimentos secos: arroz, pasta, legumbres, harinas	Alta utilidad en el hogar; baja necesidad de frío; consumo repetido amplio.	Baja-media: revisar precio, volumen, flete y documentación.
Conservas y alimentos estables	Baja dependencia eléctrica y aptos para hogares con refrigeración insegura.	Media: etiqueta, documentos alimentarios, vida útil y landed cost.
Aceite de cocina	Producto esencial de consumo repetido y demanda amplia.	Media: flete, peso, volatilidad de precio y capital de trabajo.
Leche en polvo / alternativas lácteas	Potencial fuerte si el producto es estable sin frío.	Media-alta: documentos de inocuidad, vencimiento, calidad y sensibilidad al precio.
Higiene y bienes domésticos	Compra repetida y baja complejidad de almacenamiento.	Media: etiqueta, composición, tamaño de paquete y asequibilidad.
Alimentos congelados / refrigerados	Puede existir demanda, pero el perfil de riesgo es mayor.	Alta: cadena de frío, energía, almacenamiento, merma y condiciones minoristas.

La complejidad de importación debe evaluarse antes de poner precio a la oportunidad.

6. Insumos agrícolas: categorías reguladas

Los insumos agrícolas no deben presentarse como oportunidades comerciales estándar. Semillas, fertilizantes y productos de protección de cultivos pueden representar demanda productiva, pero su viabilidad de importación depende del producto y de la autoridad competente. Deben verificarse el importador cubano autorizado, requisitos de MINAG u otra autoridad, registro, certificados, uso permitido y documentación técnica antes de posicionarlos comercialmente.

Categoría de insumo	Tratamiento en No.007	Enfoque de verificación
Semillas	Condicionales y dependientes de autoridad; no son bienes de consumo estándar.	Variedad, requisitos fitosanitarios/calidad, finalidad de importación, registro o autorización previa.
Fertilizantes	Relevantes comercialmente pero controlados; verificar registro/licencia.	Composición, registro/licencia, autoridad del importador, documentación ambiental/seguridad.
Pesticidas / protección de cultivos	Productos de control muy alto que requieren registro y confirmación de uso autorizado.	Registro Central de Plaguicidas, formulación/ingrediente activo, revisión técnica, usuarios permitidos.
Alimento animal	Potencial de demanda productiva.	Composición, documentos sanitarios/calidad, capacidad del comprador, logística de volumen y ruta de pago.
Equipos agrícolas pequeños	No son la misma categoría que agricultural commodities para pago/control.	Especificaciones técnicas, repuestos, servicio, documentos de importación y financiación.

7. Mapa de compradores, señales MIPYME y ruta de importación

Comprador, importador, distribuidor y usuario final pueden ser actores distintos. Una MIPYME puede ser una señal de demanda útil, pero no prueba automáticamente autoridad de importación, capacidad de pago, aceptación bancaria, almacenamiento o alcance de distribución.

Actor	Rol en la transacción	Verificación clave
Comprador estatal/institucional	Compra a escala o demanda institucional.	Canal de compra, ruta de pago, términos de entrega y documentos.
MIPYME / comprador privado	Señal de demanda, canal minorista o usuario final.	Existencia legal, encaje del producto, ruta de importación, pago y almacenamiento.
Importador autorizado	Canal de importación y coordinador aduanero/logístico.	Autorización por categoría, documentos, estimación de landed cost y condiciones de servicio.
Distribuidor / mayorista	Mueve producto del puerto/almacén al canal.	Cobertura, combustible, almacenes, cadena de frío y prueba de entrega.
Minorista	Ejecución en anaquel y venta al consumidor.	Tamaño de paquete, precio minorista, vida útil, sistemas de pago y rotación.

8. Precios, asequibilidad y uso en el hogar

En bienes esenciales, el producto más atractivo no siempre es el de mayor calidad. A menudo es el producto asequible, estable en anaquel, fácil de preparar, de bajo riesgo, disponible en pequeñas cantidades y adecuado para hogares con electricidad poco confiable o efectivo limitado.

Punto de evaluación	Por qué importa
Tamaño de paquete	Los paquetes pequeños reducen la barrera de compra y el riesgo de merma.
Precio por comida / uso	Los hogares pueden medir asequibilidad por utilidad inmediata, no solo precio unitario.
Necesidad de almacenamiento	Productos que requieren refrigerador o congelador pueden venderse peor en hogares de bajo presupuesto.
Energía de preparación	Productos que requieren cocción larga, licuadora/congelador o mucha electricidad pueden ser menos adecuados.
Agua y combustible	Alimentos con alta necesidad de agua o combustible pueden enfrentar restricciones prácticas.
Estabilidad en anaquel	La larga vida útil ayuda ante compras poco frecuentes, retrasos y almacenamiento doméstico.

En entornos de bajo presupuesto, el uso en el hogar puede ser tan importante como la calidad del producto.

9. Evaluación técnica del producto, cadena de frío y vida útil

La idoneidad debe revisarse mediante composición, etiqueta, lote/batch, vencimiento, vida útil al arribo, resistencia del empaque, rango de temperatura, tolerancia a humedad, manejo y condiciones minoristas.

Condición del producto	Riesgo clave	Pregunta de verificación
Congelados / refrigerados	Interrupción de cadena de frío y merma.	¿Puede mantenerse la temperatura desde el puerto hasta el punto minorista?
Lácteos / alimentos sensibles	Vencimiento, calidad y seguridad del consumidor.	¿Qué vida útil mínima queda al arribo y a la salida a retail?
Conservas	Daño, abolladuras, corrosión, etiqueta o vencimiento.	¿Empaque, etiqueta y documentos de vida útil son consistentes?
Alimentos secos	Humedad, plagas, falla de empaque y rotación lenta.	¿El empaque sirve para humedad y almacenamiento local?
Productos en polvo	Humedad, grumos, contaminación y etiqueta.	¿Están claros los límites de humedad e integridad del empaque?

10. Ruta de pago, capacidad del comprador y revisión de sanciones de EE. UU.

En comercio relacionado con Cuba de alimentos, agricultura y bienes esenciales, la demanda del comprador debe estar respaldada por ruta de importación verificada, términos de pago permitidos, aceptación bancaria y revisión de sanciones. El interés del comprador no prueba elegibilidad de pago.

Para agricultural commodities, OFAC FAQ 767 indica que las exportaciones o reexportaciones autorizadas hacia Cuba pueden usar solo cash in advance o financiación por una institución bancaria ubicada en un tercer país, sujeto a restricciones. FAQ 768 interpreta cash in advance como pago antes de la transferencia de título y control. Para exportaciones autorizadas distintas de agricultural commodities, FAQ 766 indica que pueden existir ejemplos más amplios de pago y financiación, como open account, cartas de crédito, cobranza documentaria y financiación, sujetos a condiciones y revisión de partes restringidas.

Tema de pago	Significado comercial	Alerta
Categoría del producto	La diferencia entre agricultural commodity y otra exportación autorizada puede afectar el pago.	Término de pago acordado antes de revisar categoría.
Capacidad del comprador	Debe identificarse pagador, banco, moneda y ruta.	MIPYME pagará sin datos bancarios.
Nexo con EE. UU.	Persona/banco de EE. UU., USD clearing o producto de origen EE. UU. pueden requerir revisión.	Pago en USD asumido sin confirmación bancaria.
Aceptación bancaria	Autorización legal y voluntad del banco no son lo mismo.	Banco no consultado antes del embarque.
Screening de partes	Comprador, importador, banco y logística deben revisarse.	Rol del canal importador/pago no claro.

11. Tratamiento bancario OFAC por categoría de transacción

El tratamiento bancario OFAC no es uniforme en el comercio relacionado con Cuba. Agricultural commodities, otras exportaciones autorizadas, pagos vinculados al sector privado, transacciones U-turn y banca corresponsal requieren análisis separado de ruta de pago.

Categoría de transacción	Tratamiento bancario OFAC	Relevancia No.007
Agricultural commodities	Cash in advance o financiación permitida por banco de tercer país.	Análisis de alimentos, feed, semillas y fertilizantes si la categoría aplica.
Exportaciones autorizadas no agrícolas	Herramientas más amplias pueden ser posibles: open account, LC, cobranza documentaria o financiación, sujetas a condiciones.	Higiene, bienes domésticos, algunos insumos.
Pagos sector privado / MIPYME	Tratamiento específico de cuenta/pago en EE. UU. puede estar disponible si se cumplen condiciones CACR.	Screening de MIPYME y propiedad/control.
U-turn / comercio de terceros países	Bancos de EE. UU. pueden procesar transacciones calificadas que empiezan y terminan fuera de EE. UU., sujetas a condiciones.	Exportadores no estadounidenses usando USD o bancos intermediarios.
Reglas corresponsal / USD	Estructuras USD/corresponsal solo pueden existir dentro de condiciones CACR.	Verificación de ruta bancaria y riesgo corresponsal.

Debe distinguirse la posibilidad legal de estructurar un pago de la disposición del banco a procesarlo.

12. Distribución, ejecución minorista y rotación de inventario

El éxito comercial depende de que el producto avance por la cadena: liberación portuaria, recepción en almacén, entrega urbana o rural, disponibilidad en anaquel, compra del consumidor y recompra. Combustible, almacenamiento y tamaño de paquete pueden afectar el ritmo de entrega y desempeño en retail.

Área de riesgo	Efecto práctico	Qué verificar
Distribución interna	Retraso o cobertura parcial.	Transportista, combustible, calendario de entrega, prueba de entrega.
Ejecución minorista	El producto puede llegar pero no vender eficientemente.	Precio, tamaño de paquete, visibilidad, sistemas de pago.
Rotación de inventario	Ventas lentas debilitan el ciclo de caja.	Velocidad de venta, reorden, costo de almacenamiento y margen.
Capital de trabajo	Órdenes voluminosas pueden inmovilizar caja de MIPYME.	Término de pago, landed cost, margen retail y conversión de caja.

13. Viabilidad financiera y sostenibilidad comercial

El precio del exportador es solo un componente de la viabilidad final. El landed cost debe incluir producto, flete, seguro, exposición aduanera/arancelaria, cargos portuarios, servicio del importador, entrega interna, almacenamiento, pérdidas, margen de distribuidor, margen minorista y reserva por retrasos.

Criterio	Pregunta de evaluación	Dirección de calificación
Estabilidad de demanda	¿Es recurrente o solo por escasez?	Demanda estable mejora recompra.
Preparación de pago	¿Ruta y término permitido están verificados?	Pago no verificado debilita viabilidad.
Asequibilidad	¿Precio final encaja con consumidor objetivo?	Precio alto puede frenar rotación.
Uso en el hogar	¿Puede almacenarse, prepararse y usarse?	Baja energía, paquete pequeño y estabilidad puntúan mejor.
Complejidad de importación	¿Documentos, permisos y ruta son claros?	Mayor complejidad exige más margen y control.
Dificultad de distribución	¿Llega de forma fiable al canal?	Frío/ruralidad aumenta riesgo.

Categorías de idoneidad: Altamente adecuado; Adecuado con condiciones; Potencial comercial limitado; Alto riesgo comercial.

14. Análisis de escenarios

Escenario	Patrón operativo	Implicación comercial
Mejor caso	Pago verificado; documentos completos; landed cost aceptable; distribución lista; rotación rápida.	La recompra es realista.
Caso base	El producto se vende, pero margen limitado; entrega y pago requieren gestión.	Existe oportunidad, con disciplina de capital de trabajo.
Peor caso	Pago retrasado; problema documental o inspección; rotación lenta; almacenamiento/cadena de frío falla.	La orden puede ser única o generar pérdida.

Un producto debe probarse bajo escenarios de mejor caso, caso base y disrupción antes del embarque.

15. Preguntas, respuestas esperadas y alertas

Pregunta	Respuesta esperada	Qué verificar	Alerta
¿Hay demanda?	Demanda respaldada por canal o pedido.	Capacidad del comprador, canal y pago.	Todos lo necesitan sin evidencia.
¿Puede importarse?	Importador autorizado confirma ruta y documentos.	HS/SACLAP, permisos, certificados, categoría.	Importador no identificado.
¿Funciona el pago?	Término por categoría revisado y banco verificado.	Categoría OFAC/BIS, banco, pagador, moneda.	Términos acordados antes de sanciones.
¿Es asequible?	Precio retail encaja con consumidor y paquete.	Landed cost, márgenes, paquete, precio por uso.	Precio solo por FOB/CIF.
¿Puede almacenarse y venderse?	Condiciones coinciden con el producto.	Almacén, frío, vencimiento, energía/combustible.	Sin plan de almacenamiento o rotación.
¿Puede reordenarse?	Caja y velocidad de venta soportan recompra.	Rotación, calendario de pago, capital de trabajo.	Orden especulativa única.

16. Lista de verificación sectorial CTB

Etapa	Elementos de control
Antes de seleccionar producto	Señal de demanda identificada; comprador objetivo mapeado; competidor/sustituto revisado; uso en hogar evaluado; categoría regulada revisada si aplica.
Antes de cotizar	Tamaño de paquete revisado; vida útil comprobada; documentos disponibles; necesidad de frío evaluada; categoría OFAC producto/pago revisada; landed cost solicitado.
Antes del embarque	Importador autorizado confirmado; ruta de pago y aceptación bancaria verificadas; screening completado; documentos revisados; almacenamiento y distribución asignados; escenario de riesgo revisado.
Antes de reordenar	Pago anterior completado; ciclo de caja revisado; importador/canal de pago sin cambios o re-screened; velocidad de venta evaluada; estado OFAC/banco revisado de nuevo.

17. Registro de fuentes

Grupo de fuentes	Uso en el informe
OFAC FAQs 766, 767, 768	Términos de pago/financiación; agricultural commodities vs otras exportaciones; definición de cash-in-advance.
OFAC FAQs 748, 1179	Tratamiento bancario del sector privado y contexto de independent private sector entrepreneur.
OFAC FAQs 736, 744, 757	Uso de USD, límites de cuentas corresponsales y tratamiento U-turn.
OFAC / CACR y BIS/EAR	Marco de nexo EE. UU., control de exportaciones y screening.
ONEI / estadísticas oficiales cubanas	Contexto agrícola y sectorial base.
Aduana / SACLAP / aranceles	Clasificación aduanera y documentación de producto.
FAOLEX / regulaciones agrícolas cubanas	Contexto sobre semillas, pesticidas y controles cuando hay textos oficiales.
WTO Import Licensing	Contexto de registro/licencia de fertilizantes.
Observación de campo CTB	Uso en hogares, tamaño de paquete, ejecución retail y sostenibilidad comercial.

18. Descargo de responsabilidad

Este informe se proporciona solo con fines informativos e investigación comercial. No es asesoría legal, de sanciones, aduanera, bancaria, de inocuidad alimentaria, salud, inversión, seguros, logística o financiera. El comercio de productos con Cuba puede verse afectado por regulaciones cubanas cambiantes, sanciones de EE. UU., políticas bancarias de cumplimiento, controles de exportación, requisitos de registro de producto, condiciones logísticas y hechos específicos de cada contraparte. Los exportadores deben obtener asesoría profesional y confirmaciones escritas por transacción antes de cotizar, embarcar, aceptar pagos o comprometer reordenes.

CUBA TRADE BRIDGE

Market intelligence | Trade representation | Commercial research

Research Paper Series

No. 007 - Alimentos, Agricultura y Bienes Esenciales en Cuba

Versión 1.0 - Edición final en español

