
¿Socios o piratas? El impacto en Puerto Rico de la reinserción económica de Cuba¹

Julia Sagebien

Universidad de Dalhousie, Nueva Escocia, Canadá

Ramón Coto-Ojeda

Coto, Malley y Tamargo, San Juan

Cuba y Puerto Rico son de un pájaro las dos alas.

—Lola Rodríguez de Tió

A pesar del contacto limitado entre Cuba y Puerto Rico desde la Revolución Cubana, puertorriqueños y cubanos han mantenido siempre fuertes lazos, en parte como resultado de su legado cultural e histórico común y de la integración de la comunidad cubana en el exilio a la sociedad puertorriqueña. La limitada apertura del mercado de Cuba en los años noventa generó un fuerte interés en Puerto Rico con respecto a las oportunidades comerciales que se presentarán cuando se normalicen las relaciones entre Cuba y los Estados Unidos.

Este trabajo examina algunas de estas posibilidades de intercambio comercial. Además de repasar estudios anteriores sobre esta posible relación comercial y de examinar datos económicos actuales, los autores condujeron entrevistas con personas de negocios y oficiales del gobierno en ambas islas y de los Estados Unidos (véase el Apéndice). Ya que cualquier tipo de intercambio comercial sería a la larga beneficioso para Cuba, el trabajo se centra más que nada en las fortalezas y debilidades de Puerto Rico como competidor en el mercado cubano. Por tanto, el objetivo principal de este artículo es proporcionar un contexto apropiado para examinar a Puerto Rico como competidor en el mercado

cubano. Nuestro análisis considera los efectos que pueden tener la historia, la política, la economía, las estrategias de negocios y los enlaces culturales en un acercamiento entre las islas.² Este análisis contextual y la amplia bibliografía recaudada para este trabajo servirán de ayuda a los analistas y ejecutivos puertorriqueños en la preparación de estudios sectoriales y de oportunidad, y en el desarrollo de nuevos estudios sobre el posible intercambio comercial entre Cuba y Puerto Rico.

Nuestros resultados sugieren que el fin del embargo conllevará pérdidas y ganancias para Puerto Rico en las áreas de comercio e inversión directa. Los sectores económicos clave probablemente incluirán los servicios profesionales, el turismo, la manufactura, la construcción, la agricultura y las pequeñas empresas. Nuestros resultados también sugieren que el comportamiento de algunos sectores económicos responderá principalmente a las demandas de la globalización, mientras que otros ofrecerán un enfoque de control más local. Recomendamos que los gerentes de empresas y los oficiales gubernamentales asuman una posición estratégica más proactiva con respecto a las futuras oportunidades en Cuba.

La Guerra Fría en el Caribe

Durante la Guerra Fría, particularmente después del triunfo de la Revolución Cubana en 1959, Estados Unidos proporcionó incentivos e impedimentos a las naciones en las Américas para obtener apoyo con respecto a su política para contener el comunismo en la región. En el Caribe, por ejemplo, hubo una extensa gama de incentivos económicos, entre ellos la Iniciativa para la Cuenca del Caribe (ICC), un programa implantado en los años ochenta con el objetivo de promover el desarrollo económico a través de iniciativas en el sector privado. Los impedimentos incluyeron el embargo a Cuba, así como la ayuda directa e indirecta a numerosos grupos anticomunistas en otros países. Puerto Rico se convirtió en el foco de los incentivos y Cuba en el foco de los impedimentos. Mientras que Puerto Rico recibió abundante asistencia financiera y técnica, beneficios de bienestar social y un marco tributario preferencial como incentivo para la industrialización, Cuba fue embargada, invadida, aislada, política y económicamente socavada de manera sistemática.

Dado el clima de hostilidad de Estados Unidos hacia Cuba y hacia "cualquier otra Cuba", verdadera o imaginada, no es sorprendente que el objetivo preeminente de la política extranjera de Cuba hacia el Caribe durante la Guerra Fría fuese estratégico y centrado en la defensa (González Núñez 1991; véase también González Núñez 1997a; Klinger Pevida 1997). Gerardo González Núñez sugiere que un segundo conjunto de objetivos de la política de Cuba hacia el Caribe durante la Guerra Fría estaba basado en el logro de metas regionales comunes como (1) librarse de la hegemonía de los Estados Unidos; (2) lograr una integración económica y política de los países del Caribe con América Latina y (3) luchar para alcanzar un nuevo orden económico internacional que garantizara el desarrollo de los países del Caribe.

El gobierno cubano consideró la causa de la independencia de Puerto Rico como un componente estratégico de este conjunto de objetivos de su política extranjera. Para gran irritación de los Estados Unidos, Cuba condujo sus batallas diplomáticas contra la influencia colonial estadounidense en Puerto Rico, principalmente en dos foros internacionales: el Bloque de los Países No Alineados de las Naciones Unidas y el Comité Especial de la Asamblea General sobre la Descolonización.

Como resultado de la polarización política y económica de la región, el lazo entre Puerto Rico y Cuba se convirtió esencialmente en una "no-relación" (cero comercio y mínimo contacto oficial), circunscrita por los límites estrechos del embargo de los Estados Unidos, así como por los intereses estratégicos y de defensa de los Estados Unidos. Aunque el Departamento de Estado de los Estados Unidos ya no considera a Cuba como una amenaza militar para los Estados Unidos ni para la región, el embargo probablemente no se levantará en un futuro cercano. En fin, Cuba y Puerto Rico todavía están protagonizando sus papeles en la Guerra Fría —una guerra que básicamente ha terminado en el resto del mundo.

¿Y cuando se acabe el embargo?

La moderada apertura de mercado de Cuba a mediados de los años noventa despertó gran interés con respecto a las oportunidades de negocios en Cuba, tanto en Puerto Rico como en otros países. Ya que cualquier negocio puertorriqueño con Cuba es

circunscrito por el embargo de los Estados Unidos, estas discusiones se basan en los estrechos parámetros comerciales permitidos por el embargo o en las posibilidades que surjan cuando se normalicen las relaciones entre Cuba y los Estados Unidos. Se han publicado numerosos artículos en la prensa puertorriqueña sobre el comercio y las inversiones en Cuba y sobre las futuras posibilidades comerciales para Puerto Rico (véase Casellas 1999; Collins 1996a, 1996b, 1999a, 1999b; Díaz 1999; Luxner 1993). En 1993, el gobierno de Puerto Rico encomendó un estudio sobre la reapertura de Cuba (Gobierno de Puerto Rico 1994) y a principios de 1999 anunció planes para producir un nuevo informe actualizado. Se han efectuado numerosas conferencias y paneles generales y sectoriales relacionados con las oportunidades de negocios en Cuba (por ejemplo, véase CLAA 1995; New Waves Foundation 1997). Sin embargo, la bibliografía académica sobre este tema es escasa (véase Alegría, Cué y Vélez 1992; Cabarrouy y Cué 1993).

Los informes de los empresarios, académicos y funcionarios del gobierno escritos en Puerto Rico tienen cierta semejanza con los publicados en los Estados Unidos (véase, por ejemplo, Babun 1999 y Haines 1997), aunque la información que contienen sobre Cuba es más limitada. Los documentos puertorriqueños tienden a acentuar el análisis económico y carecen de los detalles comerciales y sectoriales de los estudios hechos en los Estados Unidos. Tanto los estudios norteamericanos como los puertorriqueños son un poco triunfalistas en su perspectiva, ya que reducen al mínimo el papel del comercio extranjero ya establecido en Cuba y el de la clase gerencial cubana, mientras tienden a exagerar sus propias ventajas competitivas. Para ambos conjuntos de informes, los análisis de oportunidad se basan en acontecimientos imprevistos como el fin del embargo norteamericano, a su vez basados en la predicción de cambios dentro del régimen de Castro, lo cual hace que las oportunidades sean principalmente hipotéticas. Es decir, el marco de tiempo en el que pueden ponerse en marcha las recomendaciones de los informes es realmente desconocido.

Ya que la mayoría de los informes puertorriqueños mencionados anteriormente se escribió a principios de los años noventa, vale la pena mencionar las principales diferencias entre la Cuba de esa década y la del 2000:

- La economía cubana ha comenzado a mostrar una tímida

recuperación y ciertos sectores ya responden a la dinámica del mercado.

- Se han realizado algunas reformas de mercado moderadas, aunque no hay indicaciones claras de nuevas reformas.
- La élite gerencial cubana se ha estabilizado, tanto en la esfera comercial (empresas mixtas y empresas del Estado) como en la esfera gubernamental.
- Las compañías extranjeras han hecho profundas incursiones en algunos de los sectores más atractivos de la economía cubana, como el turismo, la minería, la industria tabaquera, el sector eléctrico, la construcción y los bienes raíces, y las telecomunicaciones.
- En el contexto regional, los lazos más estrechos entre Cuba y la comunidad caribeña y la Asociación de Estados del Caribe (AEC) podrían favorecer el comercio entre los países miembros de estos grupos, así como el comercio con Puerto Rico.

Puerto Rico también ha sufrido ciertos cambios, incluyendo los siguientes:

- Existe un fuerte debate relacionado con el futuro status político de la Isla.
- Está emergiendo una orientación más hemisférica que hacia el Caribe.
- En 1996, el Congreso de los Estados Unidos decidió eliminar los incentivos fiscales relacionados con nuevas inversiones para las compañías norteamericanas en Puerto Rico, anteriormente proporcionados bajo la Sección 936 del Código de Rentas Internas de los Estados Unidos, y poner fin a estos incentivos (durante un período de diez años) para las compañías que actualmente se benefician de estos incentivos.
- Existen nuevas preocupaciones con respecto a la posible erosión de la base manufacturera de la Isla si no se desarrollan suficientes incentivos para la reinversión.

En resumen, aunque los resultados de los trabajos e informes producidos en Puerto Rico a principios de los años noventa siguen siendo generalmente aplicables, el análisis de las oportunidades tiene que actualizarse debido a los importantes cambios ocurridos en Cuba y en Puerto Rico.

A pesar del embargo, muchas compañías norteamericanas ya

han marcado sus territorios en Cuba. Algunas funcionan legalmente, otras secretamente con empresas mixtas en terceros países, mientras que otras violan el embargo. Las asociaciones de promoción comercial basadas en los Estados Unidos viajan regularmente a Cuba y se han firmado varios memorandos y cartas de intención con socios potenciales. Varias firmas de abogados de Puerto Rico están promoviendo negocios en Cuba y animan a sus clientes a que preparen planes de contingencia que incluyan servicios o negocios que puedan emprender legalmente dentro de las reglas del embargo (por ejemplo, el registro de marcas y la comercialización de ciertos productos). Algunas delegaciones comerciales formales e informales de Puerto Rico han visitado a Cuba y se han invitado delegaciones cubanas a asistir a conferencias de negocios en Puerto Rico. Por ejemplo, aproximadamente 100 empresarios puertorriqueños fueron a Cuba en viajes de negocios en 1998.

Se estima que el valor del comercio bilateral entre Cuba y Estados Unidos oscilará entre US\$3,000 millones y US\$7,000 millones anuales en los primeros años después de la normalización de relaciones. Por lo tanto, no es sorprendente el gran nivel de interés de los empresarios puertorriqueños en establecer vínculos comerciales con Cuba. Dado el valor de este mercado potencial, la mínima apertura del embargo anunciada por la administración del presidente Clinton en enero de 1999 (la cual redujo los controles en la venta de alimentos y productos agrícolas a Cuba) estimuló un gran interés tanto en los Estados Unidos (véase Bussey 1999) como en Puerto Rico (Casellas 1999; Collins 1999a, 1999b; Díaz 1999). Desgraciadamente, debido al actual clima hostil entre los Estados Unidos y Cuba, será difícil aprovecharse de estas oportunidades.

Un factor significativo en la futura relación comercial entre Cuba y Puerto Rico probablemente será la comunidad cubana radicada en Puerto Rico (la más grande después de Miami y West New York-Union City). El censo de Puerto Rico de 1990 enumeró a 19,736 personas nacidas en Cuba (una disminución del censo anterior, lo que sugiere una migración neta de exiliados a los Estados Unidos). Según José A. Cobas y Jorge Duany (1995), la comunidad cubana radicada en Puerto Rico es más pequeña y estratificada (social, económica, educacional y racialmente) que sus contrapartes en los Estados Unidos. Los exiliados en Puerto

Rico, por lo general, se han podido establecer con éxito en empleos comerciales, administrativos y profesionales. Muchos son empleados por cuenta propia, gerentes o propietarios de negocios. Sin embargo, a pesar de su influencia económica, los exiliados cubanos en Puerto Rico no han desarrollado el mismo grado de influencia ni en la política local ni en la política norteamericana, que sus contrapartes de Miami.

Los exiliados cubanos en Puerto Rico enfrentaron menos diferencias lingüísticas, culturales y religiosas que los exiliados en los Estados Unidos; por lo tanto, pudieron integrarse mejor a la sociedad puertorriqueña. Las relaciones entre los exiliados y los puertorriqueños han sido generalmente positivas, aunque en ocasiones han surgido conflictos debido a la competencia económica, las diferencias ideológicas y los derechos al voto de los exiliados en las elecciones de Puerto Rico (véase Duany 1999).

Los empresarios cubanos en el exilio han expresado interés en participar en la reconstrucción de Cuba, aunque muchos de ellos probablemente lo harían más bien por medio de inversiones y no regresando a Cuba. Los exiliados en Puerto Rico probablemente presentarán una fuerte competencia a los grupos de exiliados radicados en los Estados Unidos (sobre todo los de la Florida y Nueva Jersey) en su capacidad de gerentes, inversionistas y empresarios. Gran parte de la comunidad cubana exiliada en Puerto Rico apoya vigorosamente el embargo de los Estados Unidos. Por lo tanto, cualquier contacto comercial con Cuba puede resultar en amenazas, boicoteos y hasta en violencia hacia las personas y los bienes.

Otro factor significativo en la relación entre las dos islas será el interés de Cuba en establecer lazos comerciales con Puerto Rico. Este interés se ha demostrado en la recepción positiva de las delegaciones comerciales puertorriqueñas que han visitado a Cuba y también en el número de delegaciones cubanas que han asistido a acontecimientos comerciales en Puerto Rico. Aunque ha habido poca investigación empírica en el campo gerencial de Cuba, Gerardo González Núñez (1997b) realizó un estudio en Cuba entre 1994 y 1995, antes de que se implantara la mayoría de las reformas económicas. González Núñez, exiliado cubano radicado en Puerto Rico, describe las opiniones de los empresarios cubanos sobre las futuras relaciones comerciales con los países del Caribe y Puerto Rico. Cuando se le preguntó a los gerentes

cubanos cuáles países del Caribe les interesaban más desde el punto de vista comercial, la mayoría de ellos mencionó a la República Dominicana y Jamaica. Los habaneros favorecieron a los países del Caribe occidental, mientras que los santiagueros se inclinaron hacia los países del Caribe oriental. El estudio de González Núñez no nombra a Puerto Rico como una de las islas mencionadas por los empresarios cubanos al expresar su interés comercial en la cuenca del Caribe o las Antillas.

El embargo de los Estados Unidos no permitiría el establecimiento actual de relaciones comerciales, pero es interesante observar que, mientras empresarios, académicos y oficiales del gobierno puertorriqueño se preguntan cuál será el impacto en Puerto Rico de la futura reintegración de Cuba en la economía de la región, Puerto Rico no es de gran interés comercial, ni para los empresarios ni para los funcionarios del gobierno cubano. Las entrevistas hechas para este trabajo confirman que la importancia de Puerto Rico para Cuba es menor que la de Cuba para Puerto Rico.

La globalización y las relaciones comerciales

Para actualizar los estudios mencionados anteriormente, esta sección examinará un nuevo conjunto de dinámicas que probablemente afectará cualquier lazo comercial entre Cuba y Puerto Rico. La globalización y los acuerdos de cooperación económica han alterado la forma en la que deben conceptualizarse la competencia y la cooperación entre Cuba y Puerto Rico. Ciertos sectores económicos probablemente responderán más a la dinámica de la globalización que a las acciones de los gerentes o los oficiales gubernamentales locales. El turismo y la manufactura ofrecen buenos ejemplos. La base manufacturera de Puerto Rico está amenazada por una fuerte competencia, no sólo de otros países de la cuenca del Caribe como la República Dominicana, México y Costa Rica, sino también de lugares lejanos como Singapur, Irlanda y Chile. En cuanto al turismo proveniente del nordeste de los Estados Unidos, el Caribe está compitiendo con otros "destinos de sol" como Disneyworld en la Florida y otras atracciones familiares situadas en el sudeste de los Estados Unidos.

Las estrategias puertorriqueñas para aprovechar las oportunidades que surgirán como resultado de la reintegración de Cuba en la economía global, se deben conceptualizar no sólo desde un

punto de vista relativamente estático de nación a nación, sino también en el contexto más fluido de la dinámica comercial global. Los países que quieran atraer inversiones extranjeras tendrán que ofrecer constantemente mejores índices en la tasa de rendimiento, más estabilidad, transparencia y eficacia. Debido a estos factores, los líderes de los sectores públicos y privados se verán forzados a forjar estrategias de cooperación regional para así proteger la viabilidad de sectores como la manufactura y el turismo en sus países, tanto como en toda la región del Caribe.

El desarrollo de un próspero lazo comercial entre Cuba y Puerto Rico también dependerá, en gran parte, de la estructura del comercio exterior y de la inversión extranjera de cada isla. Aunque un análisis completo de los modelos comerciales de las dos islas está más allá del alcance de este trabajo, una breve descripción del comercio exterior de cada isla puede proporcionar un contexto para examinar la posibilidad de futuros lazos comerciales bilaterales (véase CEPAL 1998; República de Cuba 1999a, 1999b).

El comercio de Cuba y Puerto Rico con sus vecinos caribeños y latinoamericanos nunca ha sido importante. Antes de 1989, la Unión Soviética y el Consejo para la Ayuda Mutua Económica (CAME) eran los principales socios de Cuba, mientras que en la actualidad Canadá, España e Italia se han convertido en sus principales socios comerciales. Aunque Cuba ha diversificado su comercio, las relaciones comerciales de Puerto Rico siguen enfocadas hacia los Estados Unidos, país responsable del 76% del comercio bilateral total de la Isla en 1997.

Desde la caída del bloque soviético, Cuba ha hecho esfuerzos por establecer relaciones con los países de la cuenca del Caribe, el hemisferio occidental y el círculo internacional. El gobierno revolucionario de Cuba ha manifestado en muchas ocasiones su interés en establecer relaciones con los países caribeños afiliados a la Mancomunidad Británica (CARICOM), pero ha sido frustrado en sus esfuerzos por las presiones de los Estados Unidos en su política de mantener aislada a Cuba. Una nueva era de relaciones cubano-caribeñas se desarrolló en los años noventa, no debido a un cambio de parecer de los Estados Unidos, sino a los esfuerzos de las naciones caribeñas, en particular las pertenecientes al CARICOM. Actualmente existe una comisión Cuba-CARICOM y las relaciones con la mayoría de las naciones caribeñas se han normalizado. Cuba ha ganado calidad de miembro en organismos

regionales tales como la Organización Caribeña de Turismo y de observador bajo el Acuerdo de Lomé. Sin embargo, los esfuerzos por integrar a Cuba en los asuntos hemisféricos siguen obstaculizados por la continua presión de los Estados Unidos. Cuba todavía no es miembro de la Organización de Estados Americanos (OEA) o de las principales instituciones financieras internacionales (IFI). Irónicamente, mientras Cuba comienza a ver a las naciones caribeñas más como socios económicos y comerciales que como posibles aliados políticos en confrontaciones con los Estados Unidos, las naciones del Caribe a su vez comienzan a ver la consolidación de lazos con Cuba como una manera de contrariar tanto la dominación comercial de los Estados Unidos como su política hemisférica.

Aunque la integración de Cuba en el Caribe marcha a paso rápido, el comercio intrarregional sigue siendo mínimo hasta el momento. No obstante, la situación cambiará rápidamente una vez termine el embargo. Cuba probablemente intentará convertirse en un punto importante de actividad comercial en la región, ya que cuenta con un gran mercado potencial, con una fuerza laboral altamente educada y preparada, y con una posición geográfica estratégica. Por ejemplo, Cuba ya está desarrollando el turismo a múltiples destinos dentro del Caribe.

En el año 2000, Puerto Rico está integrándose más al hemisferio que a la región del Caribe y aunque ha sido admitido como miembro asociado en la Asociación de Estados del Caribe, aún no se ha unido formalmente a esta organización, supuestamente por su oposición a que Cuba sea un miembro fundador. En general, el nivel de orientación comercial de Puerto Rico hacia el Caribe o hacia el hemisferio parece depender tanto de la influencia de la política de los Estados Unidos hacia el Caribe (por ejemplo, la Iniciativa de la Cuenca del Caribe y la Sección 936),³ como de la dinámica electoral de la Isla. Cualquier opción de status político que proponga el partido en el poder en San Juan (ya sea el Estado Libre Asociado, estado norteamericano o país independiente) parece formar el núcleo de la política "externa" y comercial de Puerto Rico hacia el Caribe, el hemisferio y el mundo. Como comentó Sir Neville Nicholls, presidente del Banco de Desarrollo del Caribe, "las relaciones de Puerto Rico con CARICOM se calientan o se enfrían, dependiendo de qué partido esté en el poder en San Juan" (Collins 1998).

En los años ochenta, la administración del Gobernador Rafael Hernández Colón del Partido Popular orientó la perspectiva comercial de Puerto Rico hacia el Caribe. Durante su administración, Puerto Rico desempeñó un papel giratorio en la región debido, en gran parte, a las iniciativas de la política de la administración del Presidente Reagan. Por ejemplo, en 1986 el Congreso de los Estados Unidos puso como condición del mantenimiento de los incentivos fiscales de la Sección 936 que Puerto Rico administrara los fondos para los proyectos de desarrollo en los países elegibles del beneficio de la ICC. La iniciativa federal, administrada y financiada por instituciones financieras de Puerto Rico, estableció dos frentes estratégicos dirigidos hacia la inversión y la cooperación económica con el resto del Caribe. Uno era la disposición de los fondos 936 para la inversión en proyectos elegibles y el otro era la implantación del modelo de "plantas gemelas" (la manufactura compartida entre dos países). En 1996, Estados Unidos decidió eliminar los beneficios de la Sección 936 para Puerto Rico. En el año 2000, los fondos 936 se están drenando y algunas de las instituciones financieras de los Estados Unidos que manejaban fondos 936 se han marchado de Puerto Rico.

El Departamento de Estado de los Estados Unidos actualmente favorece la aprobación de una propuesta legislativa, el Acta de la Cuenca del Caribe para la Mejoría del Comercio (ACCMC), que proporcionará preferencias comerciales a los países de la ICC. En general, la ley autorizará al Presidente a proporcionar ventajas comerciales a los países de la ICC para los productos de ropa hechos con tela de los Estados Unidos, de artesanías textiles y de todos los productos que no sean textiles, actualmente excluidos del programa de la ICC. Además de incrementar los beneficios, la ley también establece requisitos y condiciones de elegibilidad. Estas provisiones tienen como propósito estimular a los países de la ICC para que adopten políticas de comercio y de inversión sanas, para que mantengan altos niveles de protección del medio ambiente y de los trabajadores y para que cooperen con los Estados Unidos en los esfuerzos contra el narcotráfico (Larson 1999).⁴

La administración del gobernador Pedro Rosselló (1992-2000) del Partido Nuevo Progresista ha puesto menos énfasis en la asociación con los países del Caribe y ha preferido orientar los

Mientras Puerto Rico se aleja de una política enfocada hacia el Caribe y se mueve hacia una política hemisférica, Cuba está forjando estrechas relaciones con sus vecinos del Caribe y con el resto de América Latina.

intereses de Puerto Rico hacia la promoción del libre comercio en el hemisferio. También se ha aliado a los intereses hemisféricos y a las estrategias de los Estados Unidos. Por ejemplo, el gobernador Rosselló acompañó al presidente Clinton como "Embajador General" a la Cumbre de las Américas en Santiago de Chile. Rosselló también apoyó la eliminación progresiva del "bienestar corporativo" (*corporate welfare*), como la administración de Clinton llamó a la Sección 936. Aunque Puerto Rico todavía goza de la condición de observador en CARICOM, el Gobernador, hasta el momento, no ha asistido a una cumbre de los líderes de CARICOM y el lazo caribeño no es tan estrecho como lo fue durante la última administración de Hernández Colón. Aunque Puerto Rico tiene un amplio espacio político para establecer acuerdos comerciales independientes con naciones extranjeras, la administración actual no está ejerciendo sus opciones en este aspecto (véase Collins 1997, 1998). En América Latina, Puerto Rico tiene oficinas comerciales en la República Dominicana, México, Costa Rica, Panamá, Brasil, Chile y Argentina. Muchas de estas oficinas aún no tienen cinco años de establecidas y muestran la nueva orientación comercial de Puerto Rico hacia el hemisferio (Montano 1999).

Sin embargo, Rosselló ha tomado varias iniciativas que lo han acercado a la política seguida por muchas naciones caribeñas. Por ejemplo, el gobernador favorece la paridad con el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN). Aunque su gobierno no ha definido una política comercial específica hacia el Caribe, sí ha mostrado interés en el impacto que tendrá la reintegración de Cuba en el Caribe en la economía puertorriqueña. Una posible explicación para el realineamiento de las prioridades

comerciales del gobernador Rosselló es que quizás esté negociando los intereses comerciales y estratégicos de Puerto Rico, como si ya la Isla fuera el estado 51 de los Estados Unidos.

En resumen, mientras Puerto Rico se aleja de una política enfocada hacia el Caribe y se mueve hacia una política hemisférica, Cuba está forjando estrechas relaciones con sus vecinos del Caribe y con el resto de América Latina (aunque se podría decir que Cuba está dispuesta a unirse a cualquier club comercial que la acepte como miembro). La singular orientación comercial de Puerto Rico hacia los Estados Unidos también muestra un gran contraste con las múltiples alianzas comerciales⁵ que se están forjando entre la mayoría de los países de la cuenca del Caribe.⁶

Perspectivas económicas

Cuba

La economía cubana ha mostrado señales de recuperación desde que comenzó a marcar un modesto crecimiento en 1995. Según funcionarios cubanos, en 1998, la economía creció 1.2% (República de Cuba 1999b). Este es el índice de crecimiento más bajo en cuatro años y debajo de los 2.5% a los 3.5% proyectados originalmente por año. Las razones dadas para explicar la baja tasa de crecimiento fueron el clima que afectó el azúcar y a otras cosechas, y la baja mundial en los precios del azúcar y del níquel. Los bajos precios de los productos básicos causaron una disminución de 11% en el valor de las exportaciones. Las importaciones crecieron un 6%. Aunque no se ha publicado ninguna cifra oficial sobre la balanza comercial, el déficit comercial probablemente aumentó más de los US\$2,000 millones señalados en 1997. Este déficit está afectando la liquidez y los comerciantes extranjeros señalan una desaceleración en la capacidad de las empresas cubanas de pagar a tiempo. El que Cuba tenga más de US\$11.2 mil millones en deuda externa oscurece más el cuadro de la liquidez y del crédito.

Aunque un vistazo a la infraestructura física y comercial de Cuba, sobre todo en La Habana, muestra señales de recuperación en comparación con los años anteriores, hay varias señales de que la economía está estancada. Los analistas extranjeros expresan cautela sobre las cifras de crecimiento proporcionadas por el gobierno cubano y estiman que la economía probablemente no

creció mucho ni en 1998 ni en 1999. Por otra parte, el proceso de las reformas económicas se ha desacelerado y no se han anunciado reformas importantes en mucho tiempo. Las recientes medidas contra los disidentes y el endurecimiento del código criminal sugieren que los ortodoxos de línea dura están otra vez en control en La Habana. Las medidas para relajar el embargo, puestas en vigor por la administración del presidente Clinton en enero de 1999, fueron percibidas fundamentalmente como iniciativas del “Carril Dos” (*Track Two*)⁷ —es decir, como medidas de infiltración ideológica anticomunista—, y precipitaron la promulgación de una “ley para la protección de la soberanía” por el régimen de Castro. Desgraciadamente, el final de la pugna entre los Estados Unidos y Cuba no está cerca, a pesar de los esfuerzos en contra del embargo en los sectores comerciales norteamericanos y en las comisiones bipartidistas del Congreso. Irónicamente, mientras más tiempo dura el embargo, más se fortalecen las empresas cubanas y los sectores comerciales extranjeros en Cuba.

En resumen, el clima de negocios en Cuba en el año 2000 es de precaución y cauteloso optimismo, aunque las empresas y los inversionistas extranjeros siguen avanzando en sus negocios y algunas empresas muestran ganancias.

Puerto Rico

La economía de Puerto Rico registró un crecimiento de 3.1% entre 1997 y 1998 y de 4.2% entre 1998 y 1999. En 1998, las exportaciones aumentaron un 26.4%, con la manufactura (incluyendo los productos farmacéuticos) a la delantera (Villamil 1999). Se espera que este patrón de crecimiento continúe en el 2000 (José Antonio Herrero, comunicación personal, 25 de febrero de 2000). En cuanto al crecimiento sectorial, la Tabla 1 resume las perspectivas del país.

La inversión del sector público en infraestructura y los fondos federales para la recuperación por los daños causados por el huracán Georges probablemente proporcionarán una alta en la economía. Sin embargo, en la actualidad hay una gran preocupación en Puerto Rico con respecto al futuro del sector manufacturero. En 1998, este sector representó un 42% del Producto Interno Bruto (PIB) de la Isla y, aunque ésta no es la mayor fuente de empleos,⁸ dicho sector proporcionó muchos empleos con buenos salarios, creando impactos positivos en otros sectores de la economía

TABLA 1
PROYECCIONES DEL CRECIMIENTO ECONOMICO
DE PUERTO RICO, POR SECTOR ECONOMICO, 2000

	Bajo (< 2.5%)	Medio (2.5% a 3.5%)	Alto (> 3.5%)
Grande >10% del PIB	Manufactura	Ventas al por menor, administración pública y servicios misceláneos	Construcción
Medio 5% - 10% del PIB		Finanzas, seguros y bienes raíces	Turismo
Pequeño < 5% del PIB	Agricultura		Minería

Fuente: Villamil (1999).

(Trinidad 1999). El sector manufacturero ha mostrado una pérdida de empleos, en horas de trabajo y en la nómina de pago, así como una reducción en la inversión. Los planes para ampliar varias plantas pueden verse como un aspecto positivo.

El sector manufacturero de Puerto Rico se está debilitando debido a varios factores. Los Estados Unidos han sufrido una reducción en la producción industrial, en parte como resultado de la creciente competencia en salarios de los países subdesarrollados. Esta competencia también ha afectado la base industrial de Puerto Rico. Por ejemplo, Costa Rica, México y República Dominicana se han convertido en fuertes competidores regionales. Otro factor que afecta al sector manufacturero es la pérdida de los incentivos federales para las fábricas de Puerto Rico. Esta pérdida está forzando a muchas compañías a reexaminar a Puerto Rico como un lugar menos atractivo para las industrias (véase Mulero 1999).

Por otra parte, las regulaciones locales han contribuido a un ambiente comercial positivo: nuevas regulaciones han ampliado las áreas señaladas como zonas francas. Pero todavía queda por establecer si (1) los aumentos de la productividad que supuestamente resultarán de la eliminación de la Sección 936, sumados a los beneficios que puedan traer nuevos incentivos fiscales, serán suficientes para impulsar nuevamente al sector manufacturero de Puerto Rico; (2) las reglas de la Organización Mundial de Comercio permitirán estos nuevos tipos de incentivos; (3) el gobierno podrá mejorar el clima de negocios a través de mejoras en

transporte, energía, eliminación de desechos y leyes laborales; y a través de la creación de un ambiente económico, político y social estable y atractivo para las corporaciones transnacionales.

A pesar de las incertidumbres, la economía de Puerto Rico sigue siendo fuerte. Los esfuerzos por diversificar las exportaciones y entrar en marcos de cooperación regional y hemisférica prepararán a la Isla para un futuro intercambio comercial con Cuba.

Oportunidades y amenazas comerciales

Una Cuba sin embargo y con un gobierno reformista se beneficiaría del comercio y de la inversión puertorriqueña, pero el impacto en Puerto Rico de la reintegración de Cuba en la región, implicaría oportunidades y amenazas y, por lo tanto, merece un análisis más detallado. Una de las ventajas competitivas de Puerto Rico en el mercado cubano es su híbrida cultura comercial, parte norteamericana y parte latinoamericana. El aspecto norteamericano proporcionaría una ventaja a los puertorriqueños sobre los latinoamericanos en el mercado norteamericano (el mercado natural de Cuba), debido a que los empresarios de Puerto Rico por lo general dominan el inglés, conocen las costumbres de negocios de los Estados Unidos y tienen acceso relativamente fácil a crédito de las entidades financieras norteamericanas. El aspecto latinoamericano daría a los puertorriqueños una ventaja sobre sus competidores norteamericanos y europeos (excepto los españoles), ya que comparten la misma lengua, cultura e historia con Cuba.

En cuanto a la competencia de la comunidad cubana en el exilio de Miami (que será fuerte), los exiliados cubanos en Puerto Rico, como indicamos anteriormente, están más integrados en la estructura económica de Puerto Rico. Por lo tanto, es posible que puedan participar en las oportunidades cubanas por medio de empresas mixtas (propiedad de cubanos exiliados y puertorriqueños). Es posible que los empresarios cubanos en la isla los perciban como menos amenazantes que sus contrapartes de Miami. Algunos observadores en Miami han mencionado la posibilidad de una repartición geográfica del botín, basada en el restablecimiento de los antiguos lazos entre Puerto Rico y el Oriente de Cuba, mientras que los negocios establecidos en Miami se concentrarían en el Occidente de Cuba. La mayoría de las entrevistas hechas en Puerto Rico para este trabajo no reveló una base

geográfica o histórica para determinar las ventajas competitivas entre los dos grupos de exiliados, sino más bien una base sectorial y de estrategia comercial.

Varios factores afectarán el estado competitivo de Puerto Rico. Durante los primeros años después de la "normalización" (suponiendo un gobierno a favor del mercado en La Habana), Cuba tendrá que resolver varios asuntos: el impacto de las tendencias del mercado de los Estados Unidos y el de las compañías norteamericanas que compiten por los mercados cubanos; la reintegración de Cuba en el mundo del crédito comercial internacional y la necesidad de La Habana de estabilizar sus relaciones comerciales con sus socios actuales. Puerto Rico solamente jugará un pequeño papel en esta transición. Las empresas puertorriqueñas también serán afectadas de una forma negativa por la predilección cubana de emprender proyectos grandes y negociar con socios corporativos grandes.

Análisis sectorial

Actualmente, los cubanos no tienen capital con que pagar todos los insumos que necesitan para su recuperación económica, y ya existen muchas compañías extranjeras que compiten por sus negocios. En el período del postembargo, habrá gran necesidad de mercancías y de servicios; habrá más dinero disponible como resultado de crédito nuevo, inversiones extranjeras y desarrollo económico; y habrá aún más competidores (entre los cuales Estados Unidos será el más fuerte). Aunque el siguiente análisis de las oportunidades y amenazas para Puerto Rico se restringe a los sectores de mayores ventajas o riesgos para las compañías basadas en Puerto Rico, una compañía en otro sector puede participar directa o indirectamente en las oportunidades que se presenten en otros nichos de mercado.

Existe un consenso general de que los sectores de mayor interés (o preocupación) para los empresarios de Puerto Rico en una Cuba después del embargo serían los servicios profesionales, la construcción, la manufactura, los negocios de tamaños medianos y pequeños, el turismo y la agricultura. Aunque la minería y la pesca son sectores importantes en Cuba, éstos no son importantes en Puerto Rico y por lo tanto se han excluido de este análisis. La mayoría de los sectores proporcionará excelentes

oportunidades para que las compañías de Puerto Rico participen en la reconstrucción de Cuba —creando una situación donde todos salgan ganando. No obstante, el renacimiento del turismo y la agricultura en Cuba podría presentar un desafío para Puerto Rico.

Los servicios administrativos

Durante la reconstrucción de Cuba, se requerirán trabajadores de servicios administrativos (profesionales, técnicos, financieros, directivos). Los administradores puertorriqueños están muy capacitados en los diferentes sectores que estarán en gran demanda durante este proceso y su híbrida cultura norteamericana y latina proporcionará una ventaja competitiva sobre sus contrapartes norteamericanos, latinoamericanos y europeos.

Según el informe del Gobierno de Puerto Rico (1994), mencionado anteriormente, la Isla podría beneficiarse de su experiencia en los sectores de desarrollo e investigación, consultoría general y financiera, y diseño y construcción de establecimientos industriales. Los administradores, así como el personal técnico y de apoyo en todos los sectores de la manufactura y en todas las áreas de servicios auxiliares, probablemente encontrarán oportunidades en el desarrollo de los sectores cubanos de la industria manufacturera. Existirá una gran oportunidad para los servicios profesionales en mercadotecnia, leyes y contabilidad, así como en los servicios comerciales y técnicos.

También habrá oportunidades para las escuelas especializadas en entrenamiento técnico, vocacional y comercial (por ejemplo, peluqueros, especialistas de reparación electrónica, mecánicos y secretarías). Los intercambios musicales y artísticos entre las dos islas aumentarán (véase Paternostro 1999 para una descripción del sector musical cubano).

El sector financiero de Puerto Rico también se aprovechará de la “normalización” de las relaciones con Cuba. Los bancos con redes establecidas para la transferencia de fondos en la región podrían simplemente abrir una sucursal en Cuba para servir a sus clientes. Los empresarios de Puerto Rico también necesitarían servicios financieros para comerciar e invertir en Cuba, los cuales pueden ser proporcionados por las instituciones financieras radicadas en Puerto Rico.

Las propiedades inmuebles ofrecerán oportunidades muy atractivas. Aunque ha habido cierta liberalización en este sector

y se están llevando a cabo algunos proyectos financiados por extranjeros, el gobierno cubano no parece estar dispuesto a abrir completamente este sector. Por otra parte, el proceso de las reclamaciones de propiedades con los demandantes radicados en los Estados Unidos, no puede ocurrir hasta que termine el embargo. Las buenas noticias para Puerto Rico son que, una vez que esto suceda, habrá muchas oportunidades. La competencia será feroz y, por lo tanto, es necesario tener listos planes de contingencia que se puedan implantar rápidamente (véase Haines 1997 para un análisis del sector de bienes raíces en Cuba).

Las telecomunicaciones

Este sector se menciona frecuentemente como uno que podría ofrecer oportunidades para las compañías puertorriqueñas. Pero dos factores pueden desalentar este entusiasmo. En primer lugar, la compañía de teléfonos de Puerto Rico ha sido privatizada y ahora pertenece a una firma norteamericana. Por lo tanto, el control de la futura participación de la compañía en Cuba no reside en Puerto Rico, sino en los Estados Unidos y por lo tanto se requerirían esfuerzos de los ejecutivos radicados en Puerto Rico a favor de una estrategia de extensión corporativa administrada en Puerto Rico, en vez de en los Estados Unidos (por ejemplo, en Miami). En segundo lugar, gran parte del sector de telecomunicaciones de Cuba ya está en manos de compañías norteamericanas, italianas y canadienses, aunque esta situación no evitaría que las compañías puertorriqueñas proporcionaran productos y servicios auxiliares o que participaran en empresas mixtas.

La construcción

La construcción (de viviendas, hoteles, tiendas, oficinas, fábricas y zonas francas) y el desarrollo de la infraestructura, incluyendo el transporte y la electricidad, son sectores atractivos en Cuba. Aunque hay fuertes competidores ya establecidos en Cuba (por ejemplo, las compañías canadienses que construyeron la nueva terminal en el aeropuerto José Martí de La Habana), ocurrirá una explosión en la construcción una vez que las instituciones financieras internacionales (IFI) comiencen a financiar estos proyectos. La mayoría de los proyectos de vivienda no sólo requerirá la construcción, sino también la provisión de materiales para la construcción.

El sector de la construcción en Puerto Rico creció rápidamente entre 1995 y 1998, y se espera que continúe haciéndolo (Villamil 1999). Esta experiencia, además de la obtenida en la construcción de super proyectos recientes (como el tren urbano y el acueducto), ayudará a las compañías de construcción de Puerto Rico a competir en este sector en Cuba. Mientras que Miami ha restaurado mucha de su arquitectura de estilo *art déco*, Puerto Rico ha realizado una obra espectacular en la restauración de sus edificios de la época colonial en el Viejo San Juan. Esta experiencia será de gran valor al competir por los trabajos de restauración colonial de La Habana Vieja y de muchas otras ciudades en Cuba. Dado el tamaño de los proyectos financiados ahora por las IFI, es recomendable que las compañías puertorriqueñas en estos sectores comiencen a buscar socios para trabajar juntos en proyectos de construcción en Cuba.

La manufactura

Tradicionalmente, Cuba y Puerto Rico alinearon sus economías para satisfacer las necesidades comerciales de sus respectivas potencias hegemónicas. Mientras Cuba profundizaba su monocultivo e intercambiaba azúcar por petróleo y manufacturas con los países del CAME, Puerto Rico desarrolló una fuerte base manufacturera dirigida hacia los Estados Unidos. Mientras que Cuba, hoy en día, tiene una base manufacturera pequeña y generalmente obsoleta (concentrada principalmente en la manufactura ligera y en el procesamiento del azúcar), Puerto Rico tiene una grande y moderna. El sector manufacturero más relevante en Cuba es la biotecnología (el más avanzado de América Latina que, desafortunadamente, sufre grandes desventajas en el ámbito de la comercialización de productos, controlada por las multinacionales). Vale la pena mencionar que la mano de obra cubana, al igual que la puertorriqueña, es educada y saludable. Cuba necesitará dismantelar la mayoría de sus fábricas, así como modernizar y diversificar las restantes.

Cuba no presentará una amenaza a los intereses manufactureros de Puerto Rico, sino varias oportunidades. La dinámica de la producción global, no la competencia o la cooperación entre las islas, determinará la respuesta de las compañías radicadas en Puerto Rico. Por otra parte, el futuro de este sector en Puerto Rico es bastante desconocido, una vez que se eliminen

completamente los beneficios de la Sección 936. Lo que sí está claro es que mientras más se especialice Puerto Rico en la manufactura de productos de alta tecnología y mientras más aumenten los salarios, más se desplazará hacia otros países la producción menos especializada. Pero, ¿hacia dónde irá? Cuba será solamente una de las opciones para esta reubicación.

También se presentarán oportunidades para las firmas pequeñas de Puerto Rico. Por ejemplo, éstas podrían abastecer los productos intermedios a las grandes compañías extranjeras de manufactura que se establezcan en Cuba, como ya lo hacen para las compañías extranjeras basadas en Puerto Rico.

Los empresarios de Puerto Rico también podrían participar en el desarrollo de empresas dirigidas a la sustitución de importaciones (por ejemplo, el procesamiento de alimentos y los materiales para la construcción) y en el establecimiento de fábricas orientadas a la exportación. Desde el año 2000, las zonas francas de Cuba están obstaculizadas por la falta de incentivos, la falta de inversión en la infraestructura y los recursos, y la falta de acceso a su mercado natural —los Estados Unidos. A la larga, estas zonas podrían ser parte de las estrategias competitivas de manufactura, exportación y transbordo entre Cuba, Puerto Rico y otros países.

Gran parte de la participación puertorriqueña en Cuba se hará a través de la inversión. Como mencionamos anteriormente, la inversión sería una de las estrategias comerciales preferidas de los exiliados cubanos que radican en Puerto Rico. El acceso a instituciones financieras norteamericanas le dará a los inversionistas puertorriqueños ventajas sobre sus competidores latinoamericanos y europeos.

Cuba necesitará una variedad de insumos tanto para la producción industrial como para el consumo. Todavía no está claro si los productos hechos en Puerto Rico tendrían una ventaja competitiva sobre los productos hechos en los Estados Unidos o en el extranjero. La diversificación del comercio de Puerto Rico fuera de su mercado norteamericano y hacia otros mercados latinoamericanos y europeos sería un paso preparatorio para adquirir ventajas competitivas en mercados de exportación.

En resumen, si se pueden asegurar mercados (dentro y fuera de Cuba), si se puede obtener crédito, si los salarios y los costos de manufactura cubanos siguen siendo competitivos y si las reformas de mercado cubanas pueden crear un atrayente clima

comercial, Cuba sería un lugar natural hacia donde extender la producción puertorriqueña. Pero todavía no se ha determinado si ciertas compañías basadas en Puerto Rico tienen una ventaja competitiva sobre las firmas extranjeras ya sea como fabricantes, inversionistas o comerciantes.

Las empresas pequeñas y medianas

Las pequeñas empresas se han convertido en una parte importante del desarrollo económico de Puerto Rico. Estas empresas emplean casi el 75% de la mano de obra del sector privado de la Isla, y los negocios con menos de 50 empleados representan el 94.7% de todos los negocios (*Caribbean Business Supplement* 1994; Gigante 1999). Las pequeñas empresas están altamente representadas en los sectores de construcción, manufactura y de servicios y ventas. También hay un gran número de empresas locales de tamaño mediano. La fortaleza y composición de las compañías pequeñas y medianas de Puerto Rico, junto con el hecho de que son firmas *criollas*, se prestan a participar en el futuro desarrollo de Cuba.

La fortaleza de las empresas pequeñas de Puerto Rico fue demostrada recientemente por la revista *Caribbean Business* (Lozana 1998). La publicación combinó la lista de los 500 Mejores Negocios Hispánicos en los Estados Unidos con su propia lista de los 300 Mejores Negocios del Caribe de propiedad puertorriqueña o basados en Puerto Rico. El resultado fue que 249 de las compañías de la lista de los 300 Mejores Negocios del Caribe hubieran aparecido en la lista de los 500 Mejores Negocios Hispánicos de los Estados Unidos. Muchas de estas firmas son de servicios financieros, de ventas al por mayor y al detalle, de manufactura y de distribución de alimentos y bebidas.

A pesar de que han surgido nuevas tiendas de ventas (mayormente en La Habana), las cuales sólo aceptan dólares norteamericanos, Cuba necesita un sector moderno de tiendas. Las oportunidades para las compañías extranjeras en este sector están constreñidas por el monopolio del Estado, mientras el gobierno pueda mantenerlo así, ya que es una fuente importante del ingreso nacional. Existe un floreciente sector de microempresas —tales como los paladares (pequeños restaurantes familiares) y las carretillas de ventas ambulantes— al cual no se le permite, por ley, crecer.

Actualmente hay cierta presencia extranjera en el sector de ventas al por mayor y, en el período del postembargo, ésta presionará para abrir el sector de la distribución y del transporte. Los importantes minoristas norteamericanos probablemente obtendrán grandes avances una vez aumente la capacidad de gasto de los cubanos. Tendrá que desarrollarse una red para la distribución y el transporte doméstico de alimentos, artículos de consumo y mercancías industriales. Una vez más, la naturaleza híbrida norteamericana y latina de los minoristas de Puerto Rico, junto con su acceso a las fuentes de suministro y al crédito de los Estados Unidos, hará posible el desarrollo o la inversión en Cuba. También se presentarán muchas oportunidades para las franquicias (por ejemplo, tiendas de alimentos y de ropa, gasolineras, tintorerías y centros de fotocopias).

El turismo

El potencial turístico de Cuba es formidable. La isla no sólo posee muchas playas vírgenes, sino también la posibilidad del turismo histórico, ecológico, montañoso y cultural. En 1998, el turismo se había convertido en la fuerza principal de la economía cubana, sobrepasando fácilmente al azúcar como primera fuente de ingresos del país. En ese año, más de 1.4 millones de turistas visitaron la isla, aportando US\$1,800 mil millones en ganancias. Los turistas procedieron mayormente de Canadá, Alemania, Italia, España, Francia, Gran Bretaña, México y Argentina. Desgraciadamente, la mayoría de las ganancias del turismo se gasta en insumos importados. Por otra parte, los niveles de ocupación de los hoteles y el gasto promedio diario de los turistas siguen siendo bajos, según los estándares norteamericanos.

A pesar de estos obstáculos, se espera que la industria continúe creciendo a un ritmo acelerado y que los servicios y recursos continúen aumentando. Cuba se está alejando del sector turístico de bajos ingresos y se está inclinando hacia los sectores medios y altos. Fuentes cubanas estiman que 1.7 millones de turistas visitaron la isla en 1999 (un aumento de 20% sobre el año anterior). El objetivo del gobierno cubano es tener 50,000 habitaciones disponibles para los turistas en el año 2000. Mientras que los precios suben, las cadenas de hoteles en Cuba están desarrollando diferentes tipos de ofertas para así abarcar a los diversos presupuestos de los visitantes.

Las compañías extranjeras (sobre todo canadienses, españolas, holandesas, italianas, jamaicanas, francesas y alemanas) han hecho de Cuba uno de los destinos turísticos de más rápido crecimiento en las Américas. Estas compañías están participando en el turismo cubano mediante inversión directa y contratos de administración de hoteles y de suministro de servicios, como vuelos fletados y excursiones.

Los cruceros ya han comenzado a atracar en el puerto de La Habana y varias compañías y cadenas hoteleras norteamericanas ya tienen planes listos para implantarse, una vez que termine la interdicción de la inversión de los Estados Unidos. Está claro que Cuba tendrá que mejorar las instalaciones de acuerdo con los estándares norteamericanos y las expectativas de los huéspedes, pero en menos de una década de desarrollo turístico, Cuba ha logrado construir una buena infraestructura y podrá satisfacer las expectativas de los turistas norteamericanos. Por otra parte, los cruceros podrían incorporar rápidamente a los puertos cubanos en sus rutas.

El turismo es también un punto clave en la economía de Puerto Rico. La capacidad de habitaciones y el número de muelles para cruceros siguen aumentando, al tiempo que procede la construcción de un nuevo centro de convenciones. San Juan se ha convertido en la mayor base de cruceros en el Caribe (CLAA 1999) y una de las más grandes del mundo.

El impacto potencial en el sector turístico de Puerto Rico, una vez termine la interdicción de los Estados Unidos y sus ciudadanos puedan viajar a Cuba, es un tema inquietante para Puerto Rico. Se estima que seis millones de residentes norteamericanos visitarían a Cuba anualmente si se eliminaran las restricciones de viaje. Es razonable suponer que parte de estos turistas hubiera ido a Puerto Rico. Cada día que el embargo existe permite que el gobierno cubano y sus socios extranjeros preparen una infraestructura turística que pueda recibir con éxito y provecho una futura afluencia de turistas norteamericanos. Los esfuerzos de Cuba por desarrollar su producto y acaparar parte del mercado probablemente desviarán los activos financieros de Puerto Rico y de otras partes del Caribe hacia Cuba.

Un elemento positivo para Puerto Rico es la probabilidad de que el turismo hacia Cuba aumente el número total de visitantes al Caribe. Este aumento crearía oportunidades para desarrollar

vacaciones a múltiples destinos, similares a las desarrolladas para el mercado europeo. El creciente interés en el Caribe también ayudará a atraer a muchos turistas que ahora viajan a los "destinos de sol" en los Estados Unidos. Puerto Rico también podría tratar de penetrar el mercado europeo actual de Cuba, no necesariamente con precios más bajos, sino con ofertas de precios semejantes que proporcionen un mejor valor total.

La agricultura

Antes de la Revolución Cubana en 1959, tanto Cuba como Puerto Rico cultivaban, entre otras cosechas, la caña de azúcar y el tabaco. La oportunidad para el aumento de exportaciones agrícolas de Puerto Rico presentada por la ruptura de relaciones entre los Estados Unidos y Cuba no se aprovechó. Factores como la erosión del suelo y las ineficientes prácticas de producción contribuyeron a este fracaso. Pero la razón crucial fue el interés primordial del gobierno de Puerto Rico por proporcionar incentivos para la industrialización y la resultante tendencia hacia la urbanización. Estos incentivos desviaron los recursos de la agricultura y, además, los aumentos salariales en el sector de la manufactura contribuyeron a que la agricultura fuese una opción de empleo e inversión menos atractiva (véase Taylor y Thompson 1992).

En 1997, el sector agrícola en Puerto Rico fue responsable solamente del 1% del PIB y del 3% del empleo. El comercio en los productos alimenticios y agrícolas de Puerto Rico se ha caracterizado por un perenne déficit. Aunque se espera que la reducción general en este sector continúe, algunos nichos (como las frutas tropicales) se han identificado como oportunidades de exportación. No obstante, el final del embargo de los Estados Unidos podría afectar al sector agrícola puertorriqueño, ya que antes de la Revolución, Cuba era un suplidor de productos agrícolas al mercado norteamericano y podría desarrollar nuevamente una ventaja competitiva.

Aunque el sector agrícola de Cuba sufrió una baja drástica como resultado de las políticas del gobierno revolucionario (Kost 1998), se está comenzando a recuperar y probablemente se exportarían algunos productos (azúcar, frutas cítricas, vegetales, frutas tropicales y pescado) de Cuba a los Estados Unidos una vez que se levante el embargo (Foreign Agricultural Service 1999). Es posible que algunos de estos productos lleguen a los estantes

de los supermercados de Puerto Rico y que los productores agrícolas de Puerto Rico establezcan empresas mixtas con los cultivadores cubanos para la producción o el procesamiento de alimentos.

Se estima que las ventas agrícolas de los Estados Unidos a Cuba podrían ser de US\$300 millones a US\$ mil millones durante el primer año de comercio. Los principales productos de exportación de los Estados Unidos probablemente serían el arroz, los granos, los frijoles y los animales. Además, la creciente producción de los cultivos cubanos mencionados anteriormente requeriría importaciones tales como fertilizantes, aceite y maquinarias. Puerto Rico no es fuerte en ninguno de estos sectores. Una Cuba "normalizada" agregaría al déficit comercial agrícola de Puerto Rico.

Conclusión

En cuanto a la dinámica regional, Cuba está buscando alianzas más fuertes en el Caribe y en el hemisferio, mientras que Puerto Rico se está alineando más con los Estados Unidos y con su agenda hemisférica. Esta orientación es resultado, en parte, del deseo de la actual administración del gobernador Rosselló de convertir a Puerto Rico en el estado 51 de los Estados Unidos. En cuanto a la dinámica del comercio global, serán necesarias estrategias de cooperación entre los países del Caribe para mantener sectores enteros (como la manufactura) en la región. También serán necesarias estrategias cooperativas en el sector turístico (como los viajes a destinos múltiples) para atraer un mayor número de turistas y nuevos mercados a la región. La participación de Puerto Rico en estas estrategias regionales será necesaria, ya sea como Estado Libre Asociado o como estado norteamericano. Para fortalecer la capacidad de exportación, la competitividad y la inversión de Puerto Rico en Cuba, los líderes de los sectores públicos y privados podrían explorar las siguientes recomendaciones:

- La oferta turística puertorriqueña debe mejorarse constantemente para proporcionar más valor a los visitantes y diferenciarla de la oferta cubana.
- La posibilidad de ofertas de viaje a destinos múltiples debe explorarse y debe atraerse al mercado turístico europeo a Puerto Rico lo más pronto posible.
- Debe mantenerse un ambiente manufacturero atractivo por

medio de nuevos incentivos, mejorías en la infraestructura y aumentos en la productividad.

- Los gerentes puertorriqueños de grandes compañías norteamericanas de manufactura, cadenas hoteleras y servicios profesionales deben sugerirle a sus casas matrices que los planes de desarrollo relacionados con Cuba incluyan una base en Puerto Rico.
- Debe mejorarse la competitividad de las exportaciones puertorriqueñas a través de la continuación de los presentes esfuerzos de exportación a nuevos mercados.
- Se deben patrocinar delegaciones comerciales compuestas por compañías que tengan como objetivo desarrollar planes de contingencia (como los memorandos de intención que ya han firmado muchas empresas de los Estados Unidos).
- Dentro de lo permitido por el embargo, deben explorarse alianzas y empresas mixtas con compañías que están operando actualmente en Cuba o que han formado memorandos de intención. No obstante, aquellos que están completamente opuestos a cualquier contacto con Cuba, mientras Castro esté en el poder, pueden considerar esta opción "inmoral".

Para que las relaciones comerciales entre Cuba y Puerto Rico, al finalizar el embargo, sean fructíferas, ambas islas tendrán que invertir en los ambientes que realcen la competitividad del comercio y la inversión. Los rápidos cambios en la economía política de las dos islas y en las corporaciones globales harán estos ambientes difíciles de crear y dirigir. Para Puerto Rico, las mayores incertidumbres giran alrededor de la cuestión del status político, del impacto de la eliminación de la Sección 936 en la base manufacturera y de los efectos de la racionalización global de la producción. Para Cuba, las principales incógnitas son las condiciones del fin del embargo de los Estados Unidos y la rapidez con la cual el gobierno cubano (con o sin Castro) permitirá una transición hacia mercados abiertos y preferiblemente una forma de gobierno más pluralista. Sea como fuere, en un futuro no muy distante, la "transición" en Cuba ocurrirá. Para Puerto Rico, Cuba será o un socio o un pirata, ya que las nuevas oportunidades comerciales podrán tanto añadir como detraer de la riqueza económica de la Isla. La suma total de actos de piratería y de alianzas para beneficio mutuo dependerá, en gran parte, de las medidas prácticas tomadas por los líderes de negocios y los políticos puertorriqueños hoy en día.

NOTAS

1. Los autores desean reconocer la ayuda de la Fundación Canadiense para las Américas (FOCAL, por sus siglas en inglés) y del Centro de Estudios de Negocios Internacionales (CIBS) de la Universidad de Dalhousie en la realización de este proyecto. También quieren expresar su agradecimiento a todos los individuos que asistieron con esta investigación. Específicamente, quisieran reconocer la ayuda de John Collins, de *Caribbean Business*; Evaldo Cabarrouy y Jorge Duany, de la Universidad de Puerto Rico; Gerardo González Núñez, de la Universidad Interamericana de Puerto Rico; y Loli Crowley. Una versión más corta de este trabajo se presentó en la Octava Reunión de la Asociación para el Estudio de la Economía Cubana (ASCE, por sus siglas en inglés) en Coral Gables, Florida, del 12 al 14 de agosto de 1999, y se publicó en las memorias de esa reunión, *Cuba in Transition*, Volumen 9, editadas por ASCE. También se publicó una versión abreviada del ensayo en inglés en la serie *Cuba Briefings* de la Universidad de Georgetown, número 23 (enero de 2000), y la versión original en inglés aparece en la página web de la Fundación Canadiense para las Américas (www.focal.ca).
2. Véase White (1959) para un estudio comparativo de las estrategias de desarrollo seguidas por Cuba y Puerto Rico hasta 1959.
3. Los fondos 936 son las ganancias retenidas de corporaciones norteamericanas con bases de manufactura en Puerto Rico.
4. Un estudio del impacto de la reinsertión de Cuba en la República Dominicana sería una buena continuación de este trabajo de investigación. Las dinámicas de la manufactura en "plantas gemelas" entre Puerto Rico y República Dominicana probablemente se afectarán por la normalización de las relaciones entre los Estados Unidos y Cuba.
5. Actualmente existen las siguientes agrupaciones comerciales en la región: el G-3 (México, Venezuela y Colombia); CARICOM (los estados caribeños afiliados a la Mancomunidad Británica) y su adjunto Cariforum (CARICOM más la República Dominicana); el Mercado Común de Centroamérica (MCCA); el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN); la Asociación de los Estados del Caribe (AEC); CARIBCAN (un programa canadiense para facilitar el comercio y la inversión con los países de la Mancomunidad Británica); la Convención de Lomé (acuerdo comercial preferencial de la Unión Europea con sus antiguas colonias) y el Area de Libre Comercio de las Américas (ALCA).
6. Véase el análisis de Norman Girvan (en Girvan y Hatton 1998) de las perspectivas para CARICOM dentro de la Alianza Centroamericana y de las implicaciones del Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos y Canadá (FTA, por sus siglas en inglés). El artículo hace varias observaciones provechosas para analizar el contexto caribeño de estas dinámicas. Véase también Hasham (1997).
7. El 23 de octubre de 1992, el Congreso de los Estados Unidos promulgó la "Ley de la Democracia Cubana", también conocida como Ley Torricelli, cuyo propósito principal (*Track One*) era codificar legalmente el embargo norteamericano a Cuba. Además, la Ley intentaba socavar el régimen de Fidel Castro mediante el aumento en las telecomunicaciones, los contactos con

organizaciones no gubernamentales, la asistencia humanitaria y algunas actividades educativas y académicas bien definidas, entre otros asuntos (*Track Two*). El 12 de marzo de 1996, el Congreso aprobó la "Ley de la Libertad y la Solidaridad Democrática Cubanas", también conocida como Ley Helms-Burton, la cual pretendía establecer la política norteamericana sobre las medidas y cambios necesarios para una transición a un gobierno electo democráticamente por el pueblo en Cuba. Más aún, esta ley intentó imponer un embargo secundario a los países que tuvieran negocios con Cuba.

8. Por ejemplo, en 1997, la manufactura proporcionó el 40% del PIB, mientras que representó solamente el 14% del empleo total en Puerto Rico (CEPAL 1998).

REFERENCIAS

- Alegría, Reynaldo, Félix Cué y Gustavo Vélez. (1992). *Normalización de relaciones entre Cuba y Estados Unidos: retos y oportunidades para Puerto Rico*. San Juan: Consejo de Desarrollo Estratégico para Puerto Rico.
- Alfonso, Pablo. (1999). El turismo no genera tanta divisa. *El Nuevo Herald*, Miami, Florida, 8 de enero, p. 37.
- Babun, Teo. (1998). *Business Guide to Cuba*. Miami: Cuba Caribbean Development Co.
- Bussey, Jane. (1999). Future Present: Bevy of Reports Cast Crystal Ball upon Cuba. *The Miami Herald*, 11 de enero, p. 71.
- Cabarrouy, Evaldo A. y Félix Cué. (1993). Retos y oportunidades para Puerto Rico de una apertura de la economía cubana. Ponencia presentada en la conferencia de la Asociación para el Estudio de la Economía Cubana (ASCE), Miami, Florida.
- Caribbean Business Supplement*. (1999). 14 de enero.
- Casellas, Carmen T. (1999). Se abre la ventana de oportunidades en Cuba. *Negocios. El Nuevo Día*, 7 de febrero, p. 10.
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe). (1997). *Economic Survey of Puerto Rico 1997*. Washington, D.C. Economic Commission for Latin America and the Caribbean, United Nations.
- CLAA (Caribbean/Latin America Action). (1999). *Caribbean/Latin America Profile*. Washington, D.C.: Caribbean Publishing Company y Caribbean/Latin America Action of Washington D.C.
- CLAA. (1995). *Proceedings of the Business and Investment in a Free and Democratic Cuba Conference*. Puerto Rico, mayo.
- Cobas, José A. y Jorge Duany. (1995). *Los cubanos en Puerto Rico: economía étnica e identidad cultural*. San Juan: Editorial de la Universidad de Puerto Rico.
- Collier, John. (1999a). Opportunities Awaiting in Cuba. *Caribbean Business*, 4 de febrero, p. 9.
- Collins, John. (1999b). Puerto Rico Role in Cuba Cited. *Caribbean Business*, 28 de noviembre, p. 32.
- Collins, John. (1998). Puerto Rico & the Caribbean—An Alliance that Works. Discurso presentado ante el Overseas Press Club, 9 de mayo.
- Collins, John. (1997). El gran ausente Puerto Rico en la cumbre económica del Caribe. *El Nuevo Día*, 8 de mayo, p. 19.
- Collins, John. (1996a). Re-Opened Cuba a Dilemma for Caribbean. *Caribbean Business*, 28 de noviembre, p. 31.

- Collins, John. (1996b). Tourism a Quick Fix for Cuba. *Caribbean Business*, 4 de febrero, p. 39.
- Díaz, Marian. (1999). Cuba: un enigma para Puerto Rico. *El Nuevo Día*, 19 de enero, p. 11.
- Dow, J. Kamal. (Sin fecha). Composition and Recent Evolution of the External Trade in Agricultural and Food Products of Puerto Rico. Manuscrito inédito, Universidad de Florida.
- Duany, Jorge. (1999). Two Wings of the Same Bird? Contemporary Puerto Rican Attitudes Toward Cuban Immigrants. *Cuban Studies* 30:26-51.
- Foreign Agricultural Services. (1999). Implications of Opening Agricultural Trade with Cuba. *Foreign Agricultural Service, Commodity and Marketing Programs*, 6 de enero.
- Gigante, Lucienne. (1999). Each Business may be Small, but the Whole Sector is Huge. *Caribbean Business Supplement*, 14 de enero, pp. 22-25.
- Girvan, Norman y Miguel Ceara Hatton. (1998). Caribbean-Central American Relations and the FTAA. En Friedrich Ebert Stiftung (ed.), *Caricom, Central America, and the Free Trade Agreement of the Americas*. Kingston: Friedrich Ebert Stiftung.
- Gobierno de Puerto Rico. (1994). *La reapertura de Cuba*. Asamblea Legislativa de Puerto Rico y Senado de Puerto Rico.
- González Núñez, Gerardo. (1991). *El Caribe en la política exterior de Cuba*. Santo Domingo: Centro de Investigación y Promoción Social.
- González Núñez, Gerardo. (1997a). International Relations between Cuba and the Caribbean in the 1990s: Challenges and Perspectives. En Joseph S. Tulchin, Andrés Serbín y Rafael Hernández (eds.), *Cuba and the Caribbean: Regional Issues in the Post-Cold War Era*. Pp. 243-258. Wilmington, Del.: Scholarly Resources.
- González Núñez, Gerardo. (1997b). Posibilidades y realidades de la integración de Cuba en el Caribe: percepciones del empresariado cubano. *Revista de Ciencias Sociales* (Nueva Epoca) 2:122-141.
- Haines, Lila. (1997). *Reassessing Cuba: Emerging Opportunities and Operating Challenges*. Londres: The Economist Intelligence Unit.
- Hasham, M. F., ed. (1997). *Roads to Competitiveness, Human Development with Export Growth: The Caribbean Challenge*. Holanda: Association of Caribbean Economists, University of the Netherlands Antilles.
- Klinger Pevida, Eduardo. (1997). Possibilities for Cuba-Caribbean Cooperation and Integration. En M. F. Hasham (ed.), *Roads to Competitiveness, Human Development with Export Growth: The Caribbean Challenge*. Holanda: University of the Netherlands Antilles.

¿SOCIOS O PIRATAS? EL IMPACTO EN PUERTO RICO DE LA REINSERCIÓN ECONÓMICA DE CUBA

- Kost, William. (1998). Cuba's Agriculture: Collapse and Economic Reform. *Agriculture Outlook*, Economic Research Service, USDA, octubre.
- Larson, Alan. (1999). Testimony before Subcommittee on Trade, House Ways and Means Committee. Washington, D.C., 23 de marzo.
- Lozana, Diana I. (1998). Varios artículos. *Caribbean Business Supplement*, 5 de noviembre.
- Luxner, Larry. (1993). The Cuba/Puerto Rico Connection. *U.S./Latin Trade*, marzo, p. 10.
- Montano, Agnes J. (1999). Reenfoque a las oficinas comerciales de Puerto Rico en el exterior. *El Nuevo Día*, 31 de enero, p. 8.
- Mulero, Leonor. (1999). En la cuerda floja tres incentivos económicos. *El Nuevo Día*, 23 de enero, p. 36.
- New Waves Foundation. (1997). *Proceedings of the New Waves in the Caribbean Conference*. San Juan: New Waves Foundation.
- Paternostro, Silvana. (1999). The Revolution will be in Stereo. *The New York Times Magazine*, 10 de enero, pp. 24-29.
- República de Cuba. (1999a). *Economic Report*. La Habana: sin editora.
- República de Cuba. (1999b). *Economic Performance 1998, Plan and Budget 1999*. La Habana: sin editora.
- Ruano, Lida. (1999). Manufacturers Predict More of the Same. *Caribbean Business*, 28 de enero, p. 17.
- Taylor, Timothy G. y Peter Thompson. (1992a). A Historical Overview of the Agricultural Sector in Puerto Rico. *International Working Paper Series, Food and Resource Economics Department*, University of Florida, IW92-18, julio.
- Taylor, Timothy G. y Peter Thompson. (1992b). The Structure of the Agricultural Sector in Puerto Rico. *International Working Paper Series, Food and Resource Economics Department*, University of Florida, IW92-19.
- Trinidad, Pablo J. (1999). Asoma una desaceleración económica. *El Nuevo Día*, 24 de enero, p. 8.
- Villamil, José J. (1999). Perspectivas económicas de Puerto Rico. Ponencia presentada en la Convención Anual de la Asociación de Industriales de Puerto Rico, San Juan.
- White, B. (1959). *Cuba and Puerto Rico: A Case Study in Comparative Economic Development*. Tesis doctoral, Universidad de Texas, Austin.

APENDICE
LISTA DE ENTREVISTADOS

Puerto Rico

Kenneth McClintock Hernández, Presidente
Comisión de Gobierno y Asuntos Federales, Gobierno de Puerto Rico

Gerardo González Núñez, Profesor
Universidad Interamericana de Puerto Rico

William Riefkohl, Vicepresidente Ejecutivo
Asociación de Industriales de Puerto Rico

John Collins, Reportero
Caribbean Business

José Oro, Asesor Principal
CSA Group

John Bell, Presidente
Caribbean Hotel Association

Jorge Duany, Profesor
Universidad de Puerto Rico, Río Piedras

Carmen Casellas, Reportera
El Nuevo Día

Cuba

Pascal Fletcher, Corresponsal
Financial Times

Omar Everlery Pérez, Profesor y Consultor
Centro para el Estudio de la Economía Cubana

Dr. Hugo Pons
Centro de Superación Profesional, Ministerio de Economía y Planificación

Florida

William A. Messina, Jr., Coordinador Ejecutivo
International Agricultural Trade and Development Center

Nicolás Crespo, Principal
Latin America Hospitality & Consulting

José Alvarez
Experto en azúcar cubana

Teo Babun, Presidente
T. Babun Group

RESUMEN

La limitada apertura de Cuba al mercado en la década de 1990 generó mucho interés en Puerto Rico por las posibles oportunidades comerciales que surgirán en una Cuba postembargo y post-Castro. Este artículo se enfoca en estas posibilidades de intercambio comercial entre las dos islas. Su propósito básico es proporcionar un contexto apropiado para examinar las fortalezas y debilidades de Puerto Rico como competidor en el mercado cubano. Este contexto toma en consideración los efectos de la política, la economía, las estrategias de negocios transicionales y los lazos culturales en un acercamiento entre las dos islas. Los resultados de los autores sugieren que el final del embargo conllevará tanto pérdidas como ganancias para Puerto Rico en las áreas de comercio e inversión externa directa. [**Palabras clave:** economía cubana, economía puertorriqueña, embargo norteamericano, transición al mercado, intercambio comercial.]

ABSTRACT

The limited market opening of Cuba in the 1990s brought about a great deal of interest in Puerto Rico in potential post-embargo and post-Castro commercial opportunities. This article focuses on these possibilities for commercial exchange between the two countries. Its basic aim is to provide a proper context in which to examine the strengths and weaknesses of Puerto Rico as a competitor in the Cuban market. This context takes into account the effects of politics, economics, transitional business strategies, and cultural bonds in a rapprochement between the two islands. The authors' findings suggest that the end of the embargo will bring both losses and gains for Puerto Rico in the areas of trade and foreign direct investment. [**Keywords:** Cuban economy, Puerto Rican economy, U.S. embargo, market transition, commercial exchange.]