

The Next Industrial Chapter for Made in Puerto Rico, USA

Francisco Rodríguez-Castro, President & CEO

November 20, 2025

Welcome Message



Economies are living conversations, expressed in numbers. Data gives them voice — revealing how they feel, where they move, and how they believe. From uncertainty, we distill insight; from strategy, foresight. We speak this language fluently.

Francisco Rodríguez-Castro

President & CEO

Investment Focus Sectors



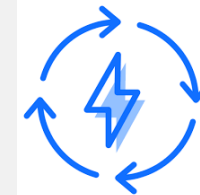
BIOSCIENCE

Pharmaceuticals, Class 3 medical devices, cellular and genetic therapy, agricultural biotechnology, etc.



AEROSPACE

Design and engineering
Manufacturing of lightweight components



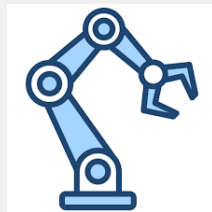
ENERGY

Developers, financiers, renewables and large scale technology providers



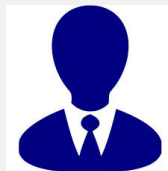
TECHNOLOGY

Technological support services, software development, SaaS, blockchain, AI, cybersecurity, etc.



ADVANCED MANUFACTURING

Fill the gaps in the local supply chain, such as 3D printing, electronics, etc.



PROFESSIONAL SERVICES

Knowledge economy, including legal and accounting firms, customer support centers, consulting and design services, etc.



CREATIVE INDUSTRIES

Pre- and post- production of film and music, digital animation, and digital games.



EMERGING SECTORS

Circular economy, blue economy, etc.

Puerto Rico's Economic Transformation

uerto Rico's



Pre-1940s

Agrarian



1940s – 1960s

Labor-intensive
Manufacturing



1970s – 2000s

Advanced Manufacturing
& Bioscience



2000s - Present

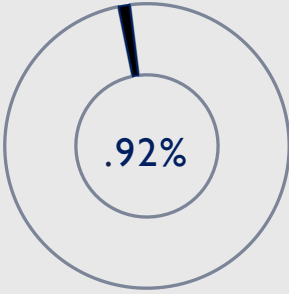
Next Generation
Bioscience
Manufacturing, R&D and
Knowledge Services

Puerto Rico's Economy At a Glance

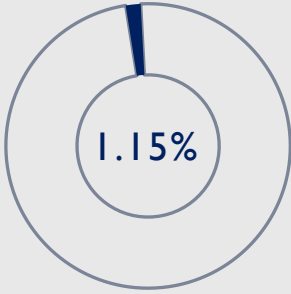
The Largest & Most Diversified Economy in The Caribbean.



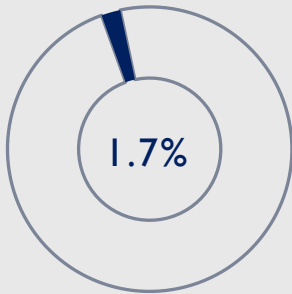
Agriculture & Mining



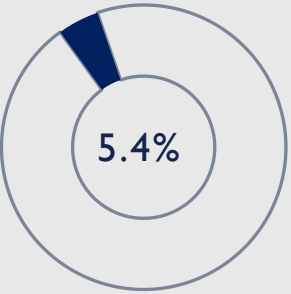
Logistics



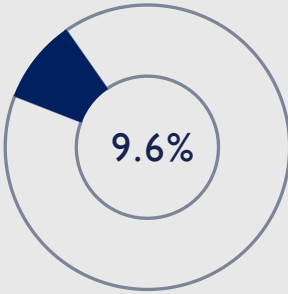
Construction



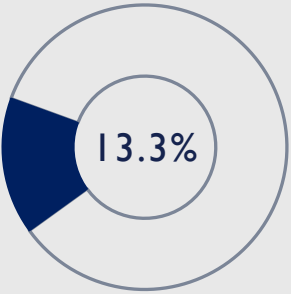
Utilities



Government



Commerce & Retail



Services



Finance, Insurance
& Real Estate

Exports Value
\$59.8 billion

Imports Value
\$51.5 billion

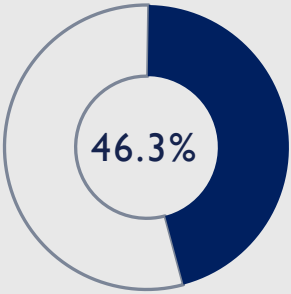
GNP \$77.9 billion

GDP \$113.4 billion

GDP per Capita \$35,400

MANUFACTURING SECTOR EXPORTS

- 76.98% Pharmaceutical & Medicines
- 8.83% Medical Devices
- 2.83% Electrical Equipment, Appliances & Components
- 2.17% Computers & Electronics
- 2.11% Food, Beverages & Tabaco
- 1.81% Basic Chemicals
- 5.26% Others



Manufacturing

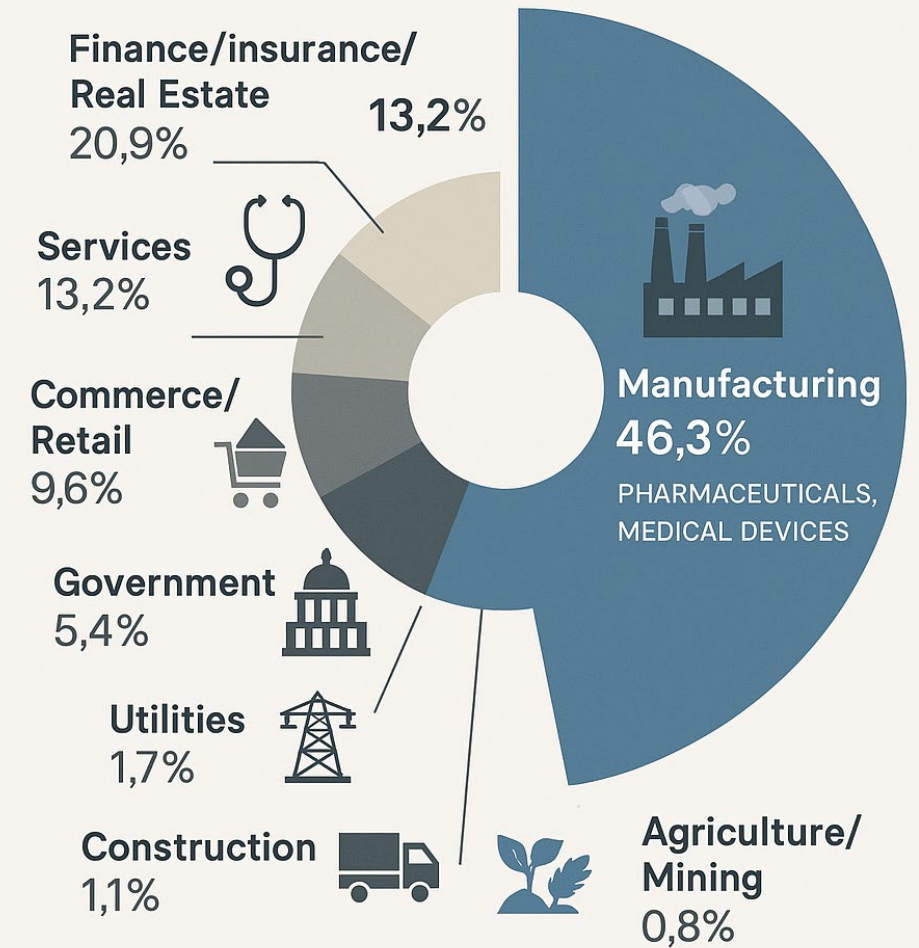
Puerto Rico Manufacturing Status

Puerto Rico GDP by Sector – 2024-2025

Puerto Rico's economy in 2024 and YTD 2025 continues to be anchored by **manufacturing**, which represents **46.3% of GDP**, led by the **pharmaceutical and medical device industries**, the island's most significant exporters. **The finance, insurance, and real estate sector** follows with **20.9%**, underscoring the island's solid financial infrastructure and expanding property market supported by sustained investment inflows.

The **services sector** accounts for **13.2%**, reflecting growth in tourism, health, and professional services that continue to strengthen domestic consumption and employment.

Commerce and retail trade contribute 9.6%, highlighting the island's vital consumer-driven segment and strong retail network. The **government sector** represents **5.4%**, while **utilities 1.7%**, **construction 1.15%**, **logistics 0.92%**, and **agriculture and mining 0.83%** complete the economic structure with smaller but essential contributions to the island's overall productivity. Overall, **Puerto Rico remains manufacturing-driven**, yet increasingly diversified across finance, services, and innovation, positioning the island as the most advanced and resilient economy in the Caribbean.



Puerto Rico Manufacturing Status



Investment Momentum and the Trump Tariff Advantage

These projects reflect a new industrial geography shaped by President Trump's 2025 Tariff Policy.

The imposition of a 10% universal import tariff — and higher rates on Chinese industrial goods — has accelerated the relocation of production to U.S. jurisdictions.

Puerto Rico, with tariff-free access to the mainland, is perfectly positioned to benefit.

Maintaining this policy momentum is critical, as Puerto Rico could double industrially **output growth by 2030 and add more than \$1.5 billion to annual GDP** — a tangible dividend of industrial alignment and economic strategy.

Manufacturing Revival: “Made in Puerto Rico, USA”

Puerto Rico’s manufacturing legacy remains one of its most valuable assets —The new national initiative, “**Made in Puerto Rico, USA**”, aims to position the Island as a **trusted U.S. production hub** — offering jurisdictional security, economic flexibility, and proximity to both North and Latin America.

Success will depend on:

- **Incentivizing reshoring** from higher-cost foreign jurisdictions.
- **Developing logistics and supply-chain hubs** that integrate manufacturing, packaging, and distribution.
- **Lowering energy costs** through renewables and efficiency programs.
- **Aligning workforce training** with advanced manufacturing needs.

Puerto Rico Manufacturing Status



Puerto Rico Manufacturing PMI: 2024–YTD 2025

The **PMI** portrays a story of resilience and volatility across 2024 and the first nine months of 2025. The index, a key gauge of industrial health where values above 50 indicate expansion and below 50 signal contraction

2024 Overview

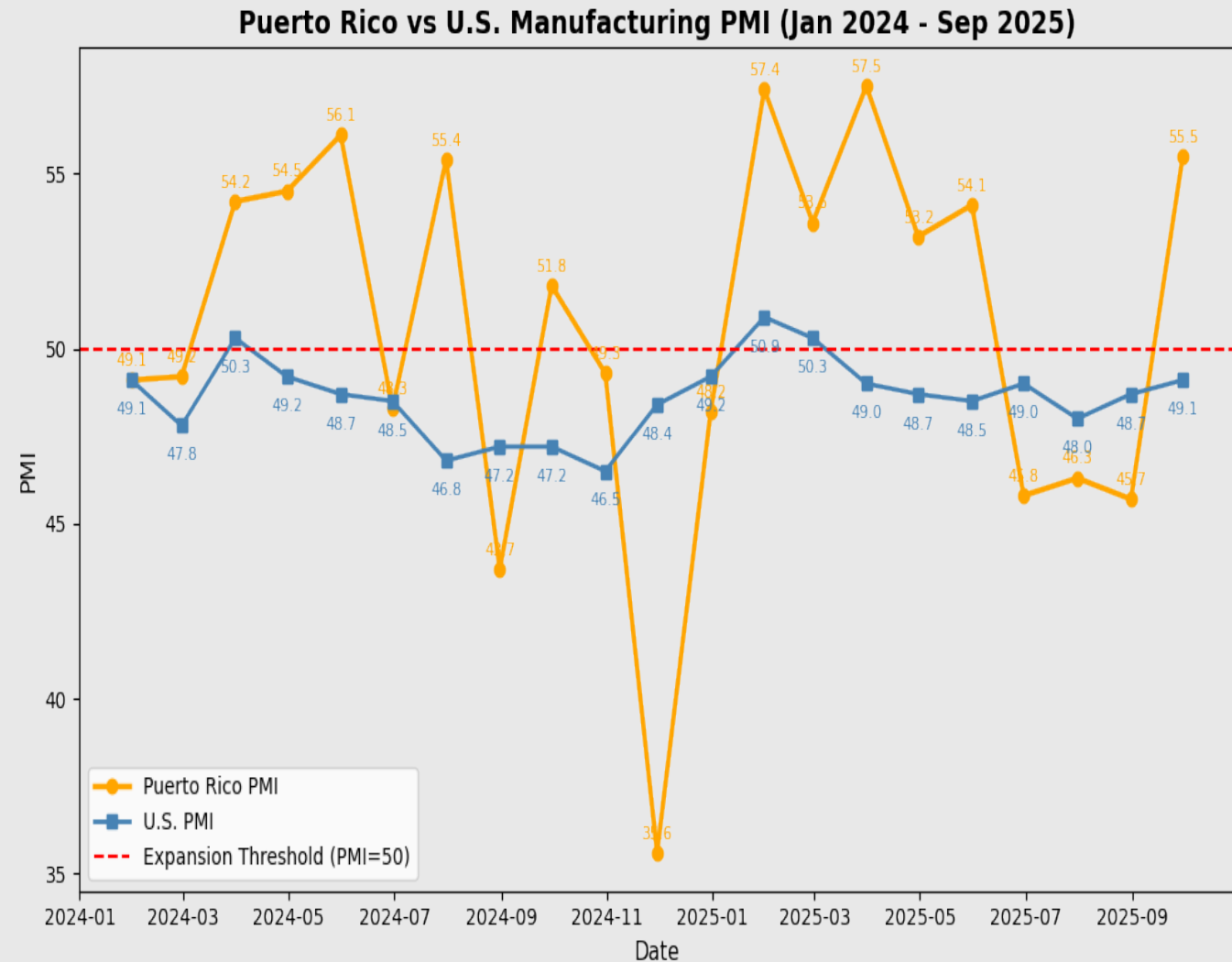
In 2024, Puerto Rico's manufacturing sector moved between growth and contraction. The PMI began near the neutral mark at **49.4 in January** and briefly surged to **55.9 in May**, reflecting improved demand and supply stability. However, the second half of the year proved uneven — activity fell sharply by midyear, reaching a low of **35.6 in November**, before ending at **46.4 in December**, underscoring a fragile close to the year.

Puerto Rico Manufacturing Status

Puerto Rico Manufacturing PMI: 2025 YTD

The Puerto Rico Manufacturing PMI has consistently shown stronger rebounds and higher peaks compared to the U.S. benchmark. The chart illustrates this divergence clearly — with Puerto Rico's PMI frequently surpassing the expansion threshold of 50, signaling growth, while the U.S. PMI has remained largely below that mark, indicating mild contraction through most of 2024 and 2025. **Puerto Rico's manufacturing economy** is showing greater adaptability and recovery strength, **outperforming the mainland's industrial pace** through September 2025 **driven by:**

- **Robust pharmaceutical and medical device production,**
- **Increased investment in local manufacturing capacity, and**
- **Steady post-hurricane reconstruction demand supporting factory output.**



Puerto Rico Manufacturing Status

Puerto Rico's Investment Momentum

JNJ Ethicon \$168 MM

Amgen \$650 mm

Eli Lilly \$1,200 mm



NEGOCIOS 23 EL NUEVO DÍA



Los ejecutivos proyectaron que la fase de construcción interior termine a mediados de año y comienzan a transferirse procesos de San Lorenzo a Manatí, sin que se interrumpa la producción.

Ethicon invierte \$168 millones para expandir operaciones

SHARON MINELLI PÉREZ
ethicon.pr@ethicon.com

MANATÍ— Con una inversión de \$168 millones, Johnson & Johnson MedTech anunció que expande su huella en Puerto Rico, al convertir la antigua farmacéutica Janssen en una extensión de la operación de manufactura que mantiene en la planta de dispositivos médicos Ethicon, en San Lorenzo.

“Estamos experimentando una demanda creciente. Nuestra planta (en San Lorenzo) se encuentra ya al límite en términos de capacidad y espacio. Se evalúan muchas alternativas, fueron múltiples. Entre ellas, opciones fuera de Puerto Rico... El resultado de todo ese análisis fue vamos a invertir en nuestra planta de Johnson & Johnson (J&J) en Manatí”, explicó Rosana García, gerente general de planta de Ethicon Puerto Rico. Ethicon es la subsidiaria de J&J enfocada en desarrollar y manufacturar

LO DIJO

“El punto clave es que en el mundo moderno no son incentivos, es desarrollo laboral”

MANUEL CORDERO
SECRETARIO DEL DIOCE

APUESTA

J&J consolida su operación en Puerto Rico. • La fabricante de dispositivos médicos quirúrgicos trasladará algunos procesos de su planta en San Lorenzo a Manatí. • El plan incluye habilitar más espacio para aumentar la producción en la isla ante una mayor demanda a nivel global.

Uno de los factores decisivos para la mudra fue que la instalación de Manatí tiene unos 350,000 pies cuadrados disponibles y la infraestructura necesaria”



Imagen: "Visual" 2024

MANO DE OBRA

En términos de creación de empleos, el gobernador Pedro Pierluisi mencionó que en Manatí “van a crear un mínimo de 300 nuevos empleos y que podrían llegar a 400. Actualmente, Ethicon emplea unas 1,500 personas en San Lorenzo. Mientras, la matriz J&J genera unos 5,000 empleos directos en total, repartidos entre cinco plantas y las oficinas corporativas de Guaynabo, informó Pierluisi. Por su parte, el secretario de Desarrollo Económico y Comercio (DDEC), Manuel Cidre, informó que la empresa obtiene unos \$19.8 millones en créditos por creación de empleos e inversión en infraestructura y maquinaria. Explicó que “tradicionalmente, la métrica que se usa es 30% de la inversión en maquinaria, pero que, en vez de llevar el incentivo a los \$27 millones “que les tocarían”, pactaron \$19.8 millones. “El punto clave es que en el mundo moderno no son incentivos, es desarrollo laboral”, afirmó Cidre sobre el factor al que las empresas le están dando más peso a la hora de decidir su próxima localidat. Recordó que Honeywell mudó sus operaciones de Phoenix, Arizona, a Puerto Rico, por el valor de acceder al personal que necesitan para crecer. A su vez, Pierluisi celebró que la manufactura se atribuya unos 84,000 empleos directos, aproximadamente, 8,000 puestos de trabajo más que hace tres años, y que el sector biofarmacéutico sea responsable del 30% del Producto Interno Bruto (PIB) de Puerto Rico. “Nuestros vecinos del área se mueven por nuestro pedazo de bizcocho”, acotó Cidre.

NEGOCIOS 30 EL NUEVO DÍA

EFRAÍN MONTALBÁN RÍOS
efrain.montalban@lilly.com

JUNCOS— La multinacional biotecnológica Amgen Manufacturing Limited (AML) ampliará y fortalecerá sus operaciones en Puerto Rico con la construcción de una nueva línea de producción y una planta generatriz que utilizará gas natural y que estará entre las más grandes de la isla. La nueva línea de manufactura servirá para ampliar la producción de los agentes farmacológicos que fabrica Amgen, entre ellos Entrel y Repatha, y que desde la isla llegan a pacientes en unos 70 países en prácticamente todas las continentes del mundo. En un recorrido exclusivo por una de las plantas de Amgen AML, “Negocios” observó la construcción de lo que será una nueva planta de formulación y llamado de jeringuillas, proyecto que Thomas Seewoester, vicepresidente de Operaciones de Amgen en Puerto Rico, espera está listo a finales de este año o mediados del próximo año. “Actualmente tenemos un par de proyectos que, combinados, suman varios cientos de millones de dólares (en inversión). En total, hay una inversión considerable activa en el lugar. Constantemente, realizamos mejoras, ya sean grandes o pequeñas. Menciono dos de las más importantes en este momento, (para) probablemente, cada año llevamos a cabo entre 40 y 60 proyectos de capital en esta instalación”, dijo Seewoester a “Negocios”. Desde 1999, cuando Amgen inició operaciones en la Ciudad del Valenciano, la farmacéutica ha invertido casi \$2,000 millones en los 12 millones de pies cuadrados de superficie construida, dijo el ejecutivo.

UN MICROMUNDO FARMACÉUTICO

El campus de manufactura de Amgen en Puerto Rico es el más grande y el único con una producción completa de principio a fin (end-to-end, en inglés) de sobre una veintena de agentes farmacológicos. “De forma muy intencional compramos un terreno bastante grande, con la visión desde temprano de que esto se convertiría en algo realmente grande, y así ha sido”, mencionó Seewoester, oriundo de Alemania, haciendo referencia al campus de la multinacional que ahora unas 223 cuerdas en Juncos. Las operaciones de Amgen en Juncos podrían describirse como un microcosmos. Aparte del coranón operacional de la biofarmacéutica, Amgen cuenta con un laboratorio de investigación y comprobación de defectos, donde se confirma la calidad de lo fabricado o se identifican las razones para que un proceso o procedimiento no cumple con las expectativas de producción y calidad, a fin de que pueda ser corregido. Asimismo, los sobre dos millones de en-



Desde la operación en Puerto Rico se procesa el 70% del volumen de Amgen, producción que llega a alrededor de 70 países de sobre un centenar de países que abarca la red global de la biofarmacéutica.

Millonaria expansión en Amgen

● La farmacéutica, que ya marca tres décadas en la isla, aumentará su producción en 35% y reforzará su infraestructura con una cogeneradora de gas natural

pleados de Amgen tienen a su alcance múltiples apoyos, desde múltiples áreas de desarrollo y comita, gimnasio y duchas hasta un área médica, donde pueden solicitar cuidado de salud y acceder a servicios de laboratorio clínico. Las instalaciones también cuentan con suficientes soportes de infraestructura de agua, electricidad, conexiones de telecomunicaciones y data como para continuar operando en medio del peor desastre, como sucedió hace unos ocho años con el azote del huracán María. **CELDO POR LA CALIDAD** Pero a Amgen, y en especial a plantas como la AML 14, donde se procesan drogas para tratar condiciones como la artritis reumatoide o la migraña, entre otras, no

entra cualquiera y quienes están autorizados para hacerlo no pueden acceder a la instalación, sin cumplir con un riguroso proceso de sanitización. De entrada, no puede accederse con ningún tipo de maquillaje corporal y quienes visiten estables en las urnas están obligados a llevar guantes. El proceso de sanitización incluye pasar tres estaciones distintas diseñadas para eliminar cualquier posible partícula contaminante. En cada una, el visitante debe limpiar la suela de los zapatos; que, de paso, debe ser cerrados y colocarse dos capas de cubrezapatos, ponerse una redecilla para el cabello o barba y luego una indumentaria que cubre todo el cuerpo. Vestirse no es tarea sencilla, pues el traje no debe tocar el suelo.

Este proceso lo realizan todos los días unos 480 asociados que trabajan en la planta AML 14, entre ellos, profesionales con grados de ingeniería, maestría y doctorales, y quienes mantienen la operación en curso las 24 horas de los siete días de la semana. Al cruzar las puertas de acceso a la planta se recorren pasillos largos de paredes blancas, impecables, con esquinas cóncavas —una medida para evitar la acumulación de partículas— y ventanas de cristal que permiten observar la operación; una coreografía automatizada que lleva alrededor de 8,500 jeringuillas por hora, o unas 45 millones de dosis inyectables al año. Las tres etapas principales en la producción de un fármaco terapéutico inyec-

DOMINGO
10 de agosto de 2025

36/ NEGOCIOS EL NUEVO DÍA • elnuevodia.com

EFRAÍN MONTALBÁN RÍOS
efrain.montalban@lilly.com

Eli Lilly and Company (NYSE: LLY) anunció ayer el desarrollo en Puerto Rico del primer medicamento en capsula sólida para el tratamiento de la obesidad y la diabetes tipo II, informó Edgardo Hernández, vicepresidente ejecutivo y presidente de Operaciones de Manufactura de Lilly. La expansión de la farmacéutica, en Carolina, que representa la mayor inversión en tiempos recientes en la isla, ascenderá a unos \$1,200 millones y se contempla la creación de 100 empleos directos, lo que permitirá modernizar e integrar tecnología innovadora que permitirá una producción automatizada. “La idea es que nuestra producción esté cerca de nuestros pacientes”, indicó Hernández en entrevista con **El Nuevo Día**. “Más que una inversión en construcción es una inversión en tecnología. Nuestra meta es automatizar la producción, sin que implique una reducción en empleos”. La planta será una de las instalaciones que manufacturará orforgipron, el primer agonista del receptor GLP-1 oral de molécula pequeña de Lilly, que competirá con otros productos inyectables como Ozempic y Mounjaro. El ejecutivo no ofreció detalles sobre la cantidad de tabletas que se producirá y en qué otras jurisdicciones se harán, pero destacó que esto forma parte de la planificación a 10 años que hace la empresa. La construcción del nuevo espacio para

Eli Lilly abrirá una nueva planta en Puerto Rico

● La farmacéutica invertirá \$1,200 millones y promete la creación de un centenar de empleos

“La ventaja de una tableta es que no se tiene que inyectar y que tampoco se tiene que refrigerar, que sabemos que ese es uno de los retos de parte de nuestros pacientes”, indicó Hernández. A inicios de año, **El Nuevo Día** reportó que Lilly del Caribe, adquirió por \$5.3 millones un lote de terreno, en Carolina, de casi cinco cuerdas y que colinda con su complejo de manufactura biofarmacéutica en ese municipio. Según el Registro de la Propiedad, la vendedora del inmueble fue Ocean Industries, una de las empresas de los hermanos Mattias y Luis Hernández, fundadores de Ocean Lab y Vivo Beach Club. No obstante, antes de que Ocean Lab adquiriera el inmueble en diciembre de 2020, la estructura fue la sede de las oficinas administrativas de la farmacéutica Merck, Sharpe & Dohme. La construcción del nuevo espacio para

producir orforgipron esperan que se comience en 2026 y que culminen en 2028, periodo en el que se emplearán 1,000 trabajadores de construcción. Lilly planifica someter el tratamiento de la obesidad a las agencias regulatorias globales antes de finalizar el año. Desde el 2020, Lilly ha destinado más de \$50,000 millones en expandir sus plantas alrededor del mundo. La compañía recientemente anunció sus planes de construir dos plantas nuevas en Texas y Virginia, y dos adicionales que serán anunciadas en los próximos meses. De acuerdo con el vicepresidente ejecutivo de Lilly, una de las principales razones por las que la compañía apostó por la isla fue por el acceso a talento especializado para trabajar en la planta. La facilidad implementará tecnologías

LO DIJO

“Más que una inversión en construcción es una inversión en tecnología. Nuestra meta es automatizar la producción, sin que implique una reducción en empleos”

EDGARDO HERNÁNDEZ
VICEPRESIDENTE EJECUTIVO Y PRESIDENTE DE OPERACIONES DE MANUFACTURA DE LILLY



Edgardo Hernández, vicepresidente ejecutivo y presidente de Operaciones de Manufactura de Lilly, empresa que opera en Puerto Rico hace 60 años y produce medicamentos con usos en tratamientos oncológicos, diabetes y manejo del dolor, los cuales se distribuyen a 121 países.

altamente avanzadas para la manufactura de medicamentos orales sólidos, incluyendo automatización del flujo de materiales, manufactura digital, tecnología analítica de procesos y dispersión por aspersión (*spray-dried dispersion*), lo que permite la absorción eficaz de los medicamentos orales. “Queremos llevar la manufactura a un ambiente más tecnológico. Queremos mover la industria hacia el futuro”, dijo el presidente de Operaciones de Manufactura. La nueva inversión incluye, además, una unidad de cogeneración de nueve megavatios (MW) y un campo solar de dos MW que en conjunto suplirán hasta el 85% de la demanda energética de las instalaciones mediante fuentes más limpias y eficientes. La meta, explicó Hernández a este diario, es neutralizar las emisiones de carbono para el 2030. Hernández indicó a este diario que se encuentran todavía en negociaciones con el Departamento de Desarrollo Económico y Comercio (DDEC) para obtener cualquier tipo de ayudas o incentivos. Al respecto, Sebastián Negrón Reichard, secretario del DDEC, indicó que el gobierno apoyará a Lilly a través de incentivos de maquinaria y equipos, creación y retención de empleos y algunas áreas de infraestructura. “Estamos en mesas de trabajo constante para llegar al número final, pero va a ser un apoyo sustancial por parte del gobierno y será público eventualmente cuando se finalice”, dijo Negrón Reichard a preguntas de **El Nuevo Día**.

APUESTA A LA MANUFACTURA

Por su parte, la gobernadora Jennifer González Colón destacó que, con esta inversión de Lilly, la inversión de empresas manufactureras en Puerto Rico en los pasados 10 meses asciende a \$2,000 millones para un compromiso de sobre 4,000 empleos. “Nosotros estamos apostando duro a esto (expandir la base industrial), porque Puerto Rico tiene que moverse de recibir solamente fondos federales de reconstrucción a tener una economía sustentable y el área que el gobierno de Puerto Rico ha destinado para esto es el área de ciencias y tecnologías, manufactura, aeroespacial”, dijo González Colón. La principal ejecutiva de la isla aseguró que antes de que culmine el término el peso del sector industrial sobre la economía será más del 42%, en el que se encuentra actualmente el 35%. Lilly opera en Puerto Rico hace 60 años, empleando a aproximadamente 1,000 personas y produciendo medicamentos con usos en tratamientos oncológicos, diabetes y manejo del dolor, los cuales se distribuyen a 121 países.

JUEVES
10 de octubre de 2025

Puerto Rico Manufacturing Status

Puerto Rico’s Investment Momentum

Solx \$64.7 MM

Solx to open Puerto Rico’s 1st solar panel manufacturing facility

 NIMB Staff • October 15, 2024

Share this:





An aerial view of the Hewlett Packard campus in Aguadilla, Puerto Rico, where Great Lakes Solx PR will establish the island’s first solar panel manufacturing facility.

Terumo \$45 mm



Terumo Medical invierte \$30 millones para expansión

La fabricación de dispositivos médicos en la isla será el motor de producción a largo plazo, que permitirá a seguir el proceso de atención de pacientes.



Lockheed Martin & Infosys \$85 mm

FEATURED

MANUFACTURING

Lockheed Martin, Infosys BPM announce expansions, new jobs in Aguadilla

 Michelle Kantrow-Vázquez • June 28, 2024

Share this:

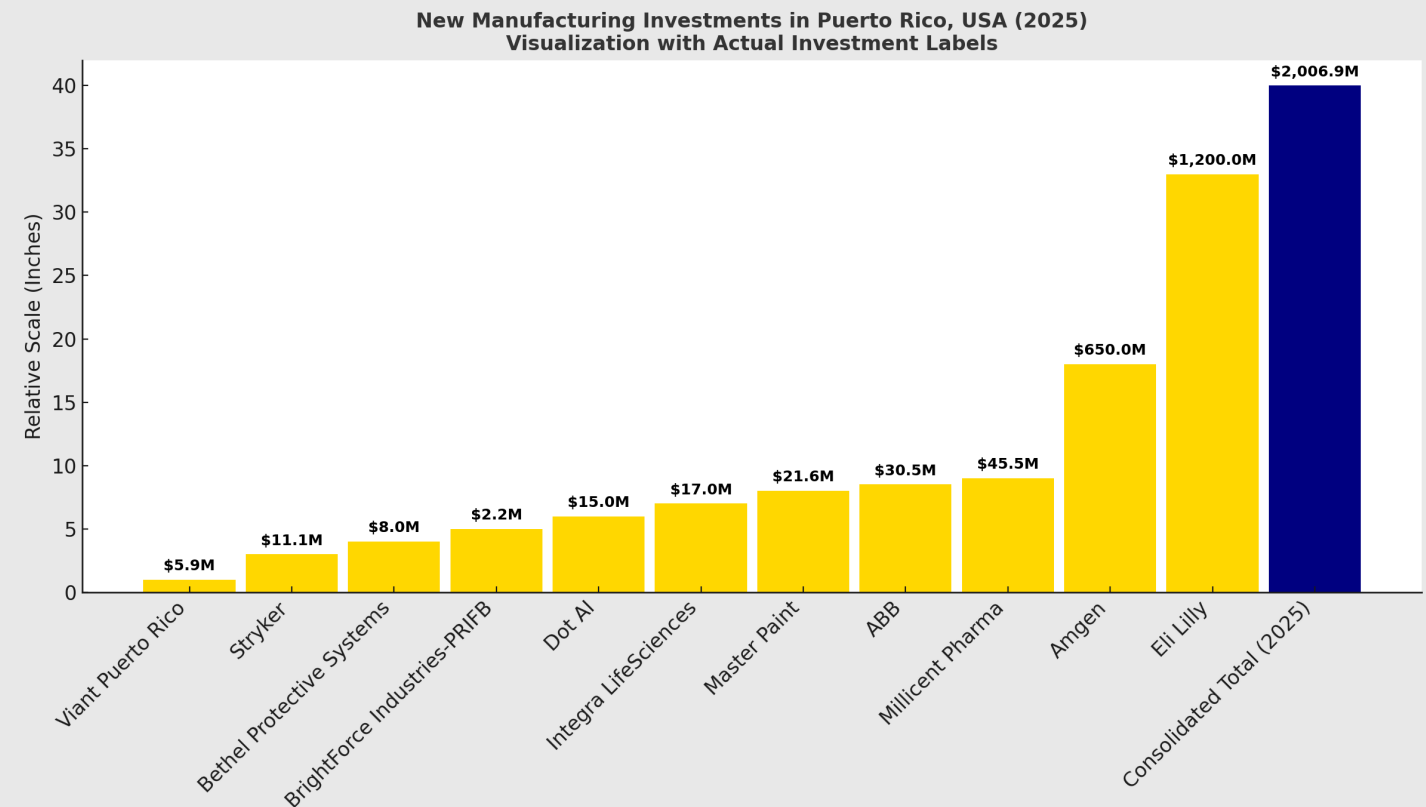




Lockheed Martin, which has had a presence in Puerto Rico since 2007, announced it will add 225 jobs to its payroll of 245 employees.

Investment Momentum and the Trump Tariff Advantage

- **Puerto Rico has attracted from February to October 2025 a Total of \$2.06 billion** in new and expanded investments — the largest wave of industrial capital since the 1990s.
- Major commitments include:
- **Eli Lilly \$1.2 B,**
- **Amgen \$650 M,**
- **Millicent Pharma \$45.5 M**
- **ABB Arecibo \$35.5 M**
- **Master Paints \$21.6 m**
- **Integra Life Sciences \$17.0 m**



The Trump Tariff Advantage and the Reshoring Wave

- The **reindustrialization** of Puerto Rico **is not occurring in a vacuum**.
- President Trump's 2025 Tariff Policy, imposing a universal 10% import tariff — and higher levies on Chinese industrial goods — has dramatically accelerated reshoring momentum to U.S. jurisdictions.
- This policy, known as the “Trump Tariff Advantage,” has transformed Puerto Rico into an indispensable node in the American manufacturing grid.
- The Island offers tariff-free access to the U.S. mainland while complying with FDA and EPA standards, giving manufacturers a safe, competitive, and compliant production base
- Puerto Rico's industrial expansion is more than local progress — it's a national strategy, ensuring critical medical, defense, and AI technologies are made within U.S. borders.

Act 154 — A Lesson in Lost Credibility

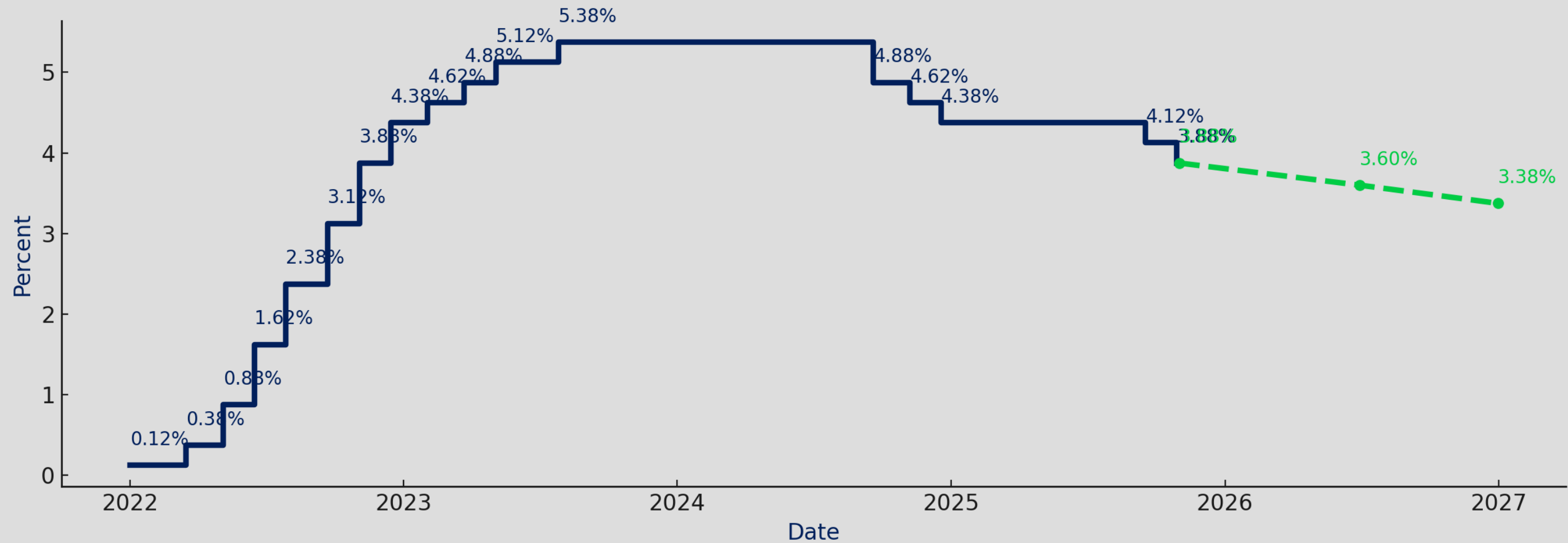
- In 2010, facing fiscal crisis after the collapse of Section 936, Governor Luis Fortuño's administration enacted Act 154, a 4% excise tax on foreign-controlled corporations.
- The measure was passed overnight, with little consultation from industry or Washington, designed to plug a \$3.2 billion budget gap. It generated over \$1.5 billion annually, achieving short-term fiscal relief — but at the expense of Puerto Rico's most valuable asset: credibility.
- For decades, Puerto Rico's strength rested on being a stable, U.S.-aligned jurisdiction — where global manufacturers trusted consistent, federal-level standards.
- Executives called it a “**self-inflicted wound.**” Expansion plans were frozen, and new investments diverted to Ireland, Singapore, and North Carolina — regions offering what Puerto Rico had lost: predictability

Rebuilding Credibility — The Long Road Back

- The tax achieved its fiscal goal but eroded the foundation of competitiveness.
- Credit agencies flagged “fiscal improvisation.”
- Washington grew wary of an island seen as unpredictable.
- It took 15 years and a realignment of global trade to restore confidence.
- President Trump’s 2025 Tariff Policy reignited Puerto Rico’s manufacturing potential, transforming the Island into a key U.S. production hub.

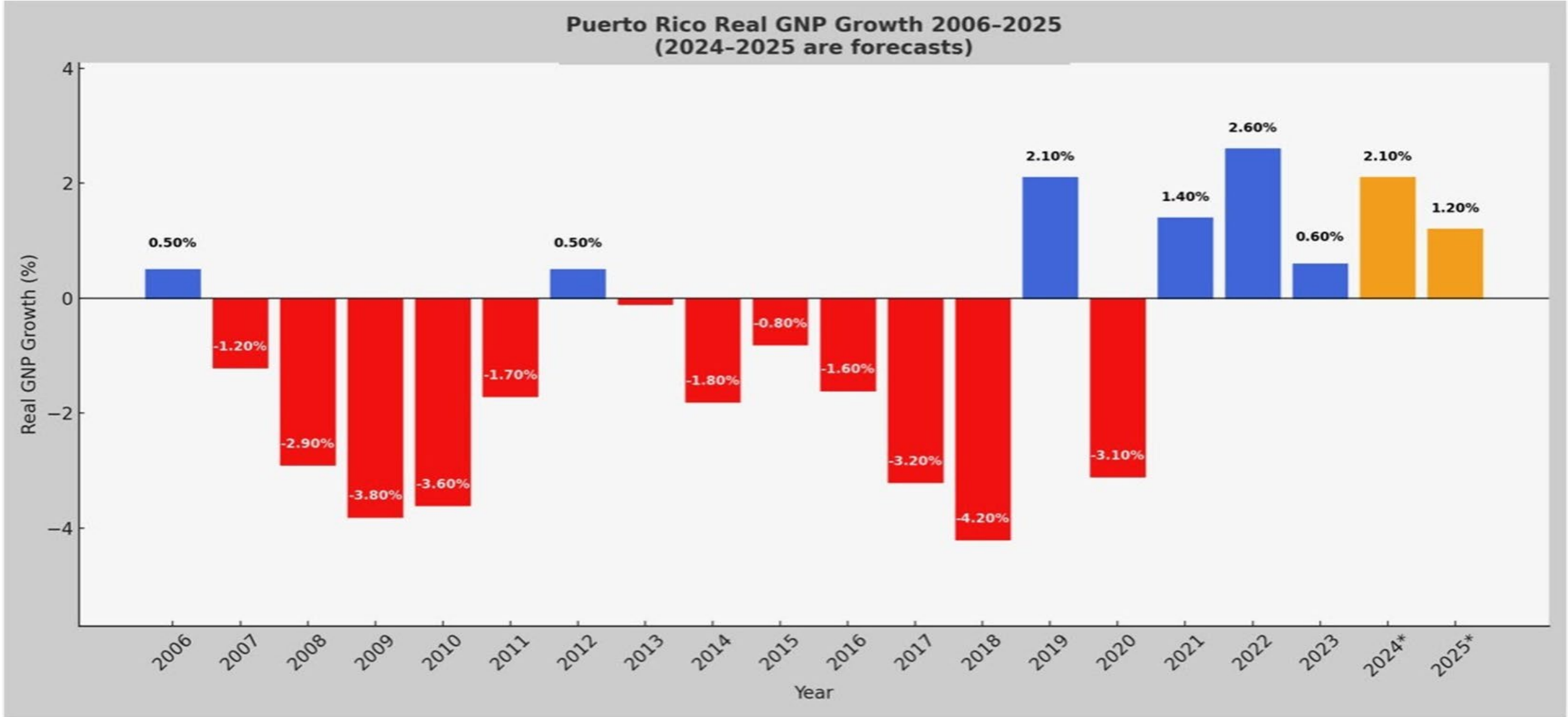
Economic and Market Outlook of Puerto Rico

Federal Funds Target Rate: 2022-2026



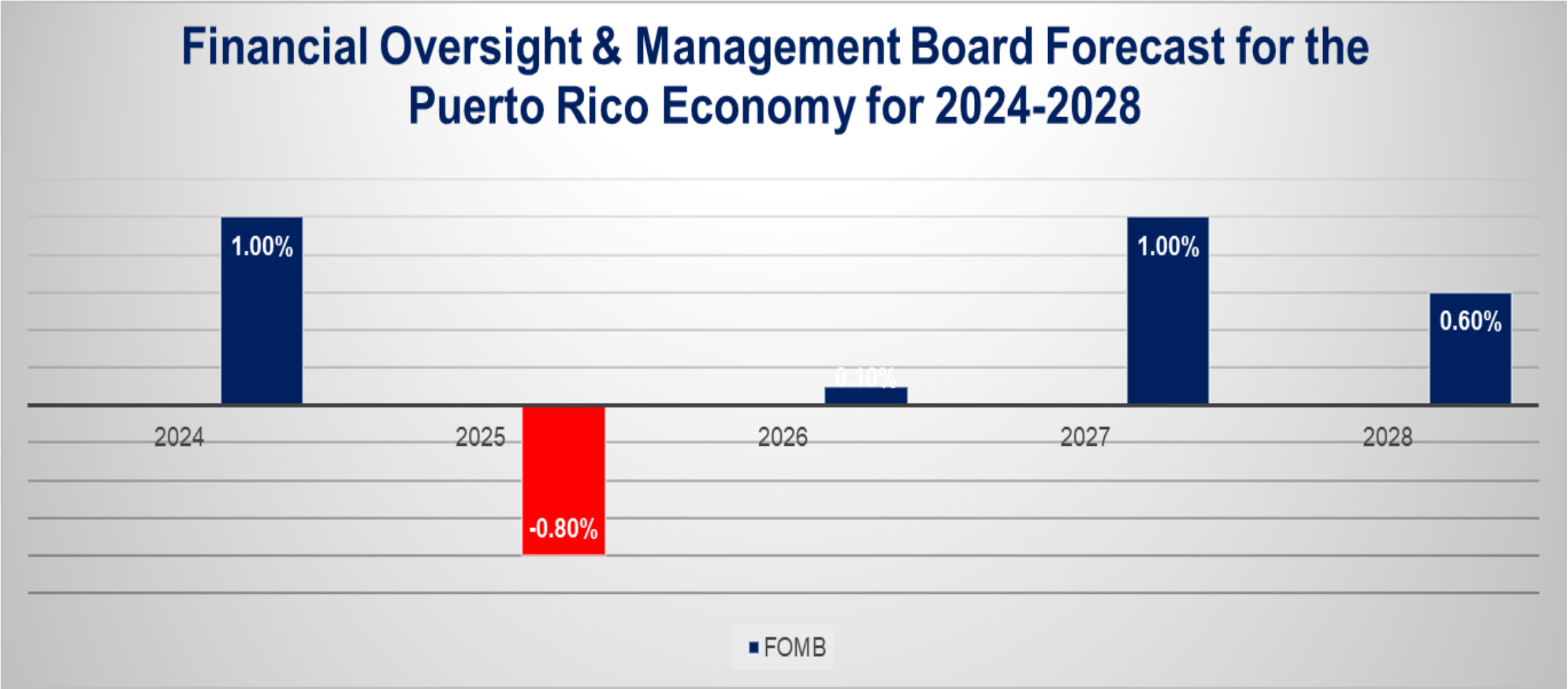
Puerto Rico Economic Growth Perspectives

2006-2025



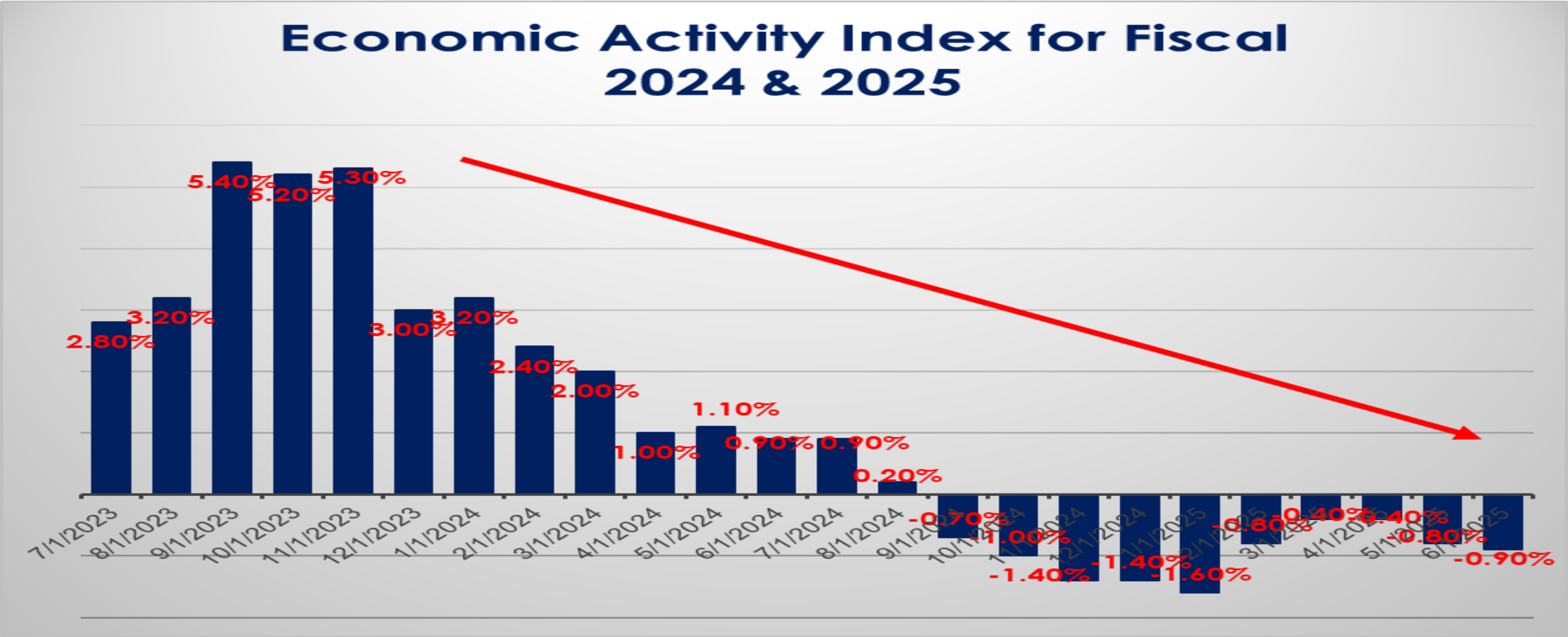
Financial Oversight & Management Board

Economic Growth Perspectives for Puerto Rico 2024-2028



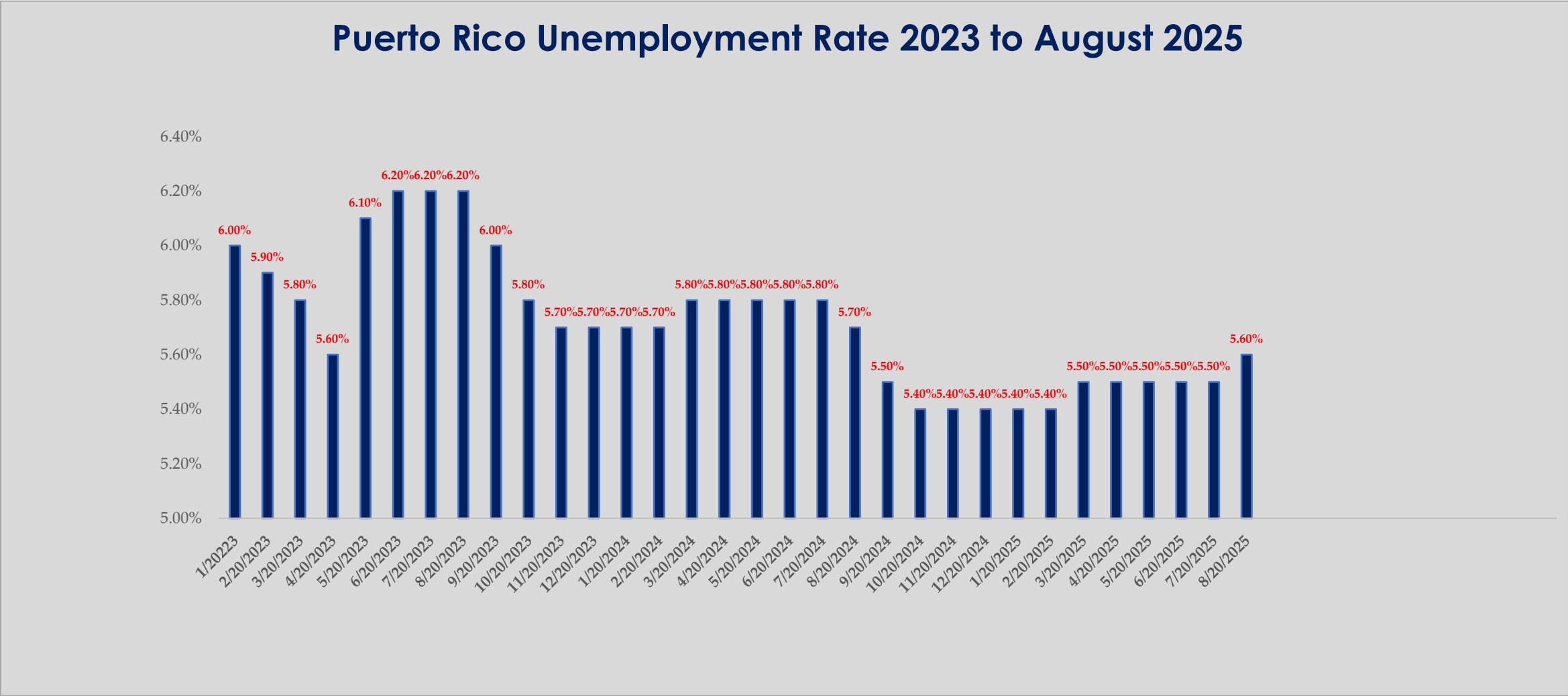
Economic Activity Hitting the Breaks

The June 2025 Economic Activity Index remains in contraction at **-0.90%** for the tenth straight month, a clear sign of an economic slowdown.



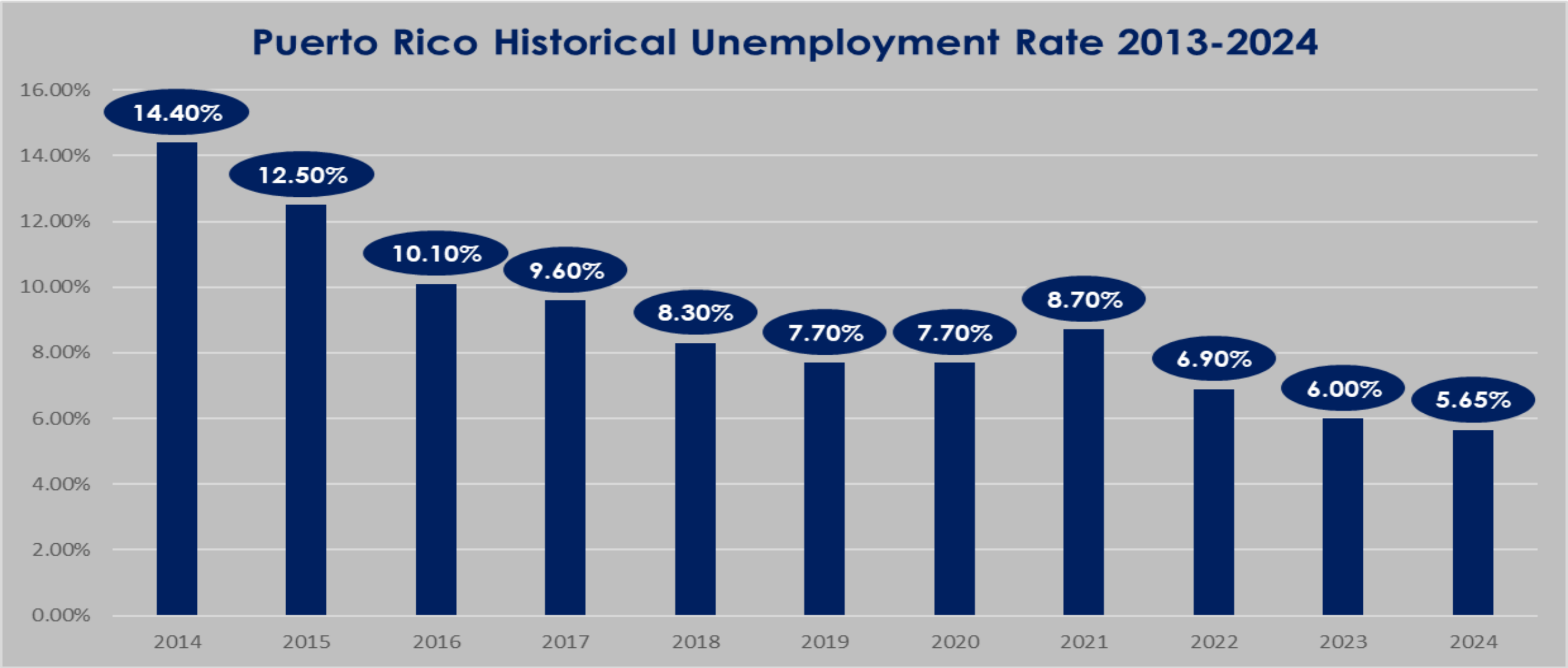
Puerto Rico Labor Markets is robust

The Unemployment rate is at **5.60%** in August 2025, with an average **during 2025 of 5.48%**.



Puerto Rico Labor Markets is robust

Puerto Rico's Historical Unemployment Rate Fell from 14.40% in 2014 to 5.65% in 2024, a 60.62% Decrease.



Birling Capital Overview

Birling Capital Overview



Birling Capital is a leading corporate advisory & consulting firm that offers broad corporate finance & advisory services to institutional, government, corporate, middle-market companies, family corporations and their owners, in identifying and resolving organizational finance-related issues. We use a holistic approach both assets and liabilities sides with integrated business, personal, family needs and objectives.

Over the past two decades, our firm's principals have advised on more than \$10 Billion in transactions in the corporate, healthcare, retail, education, insurance, banking and government markets.

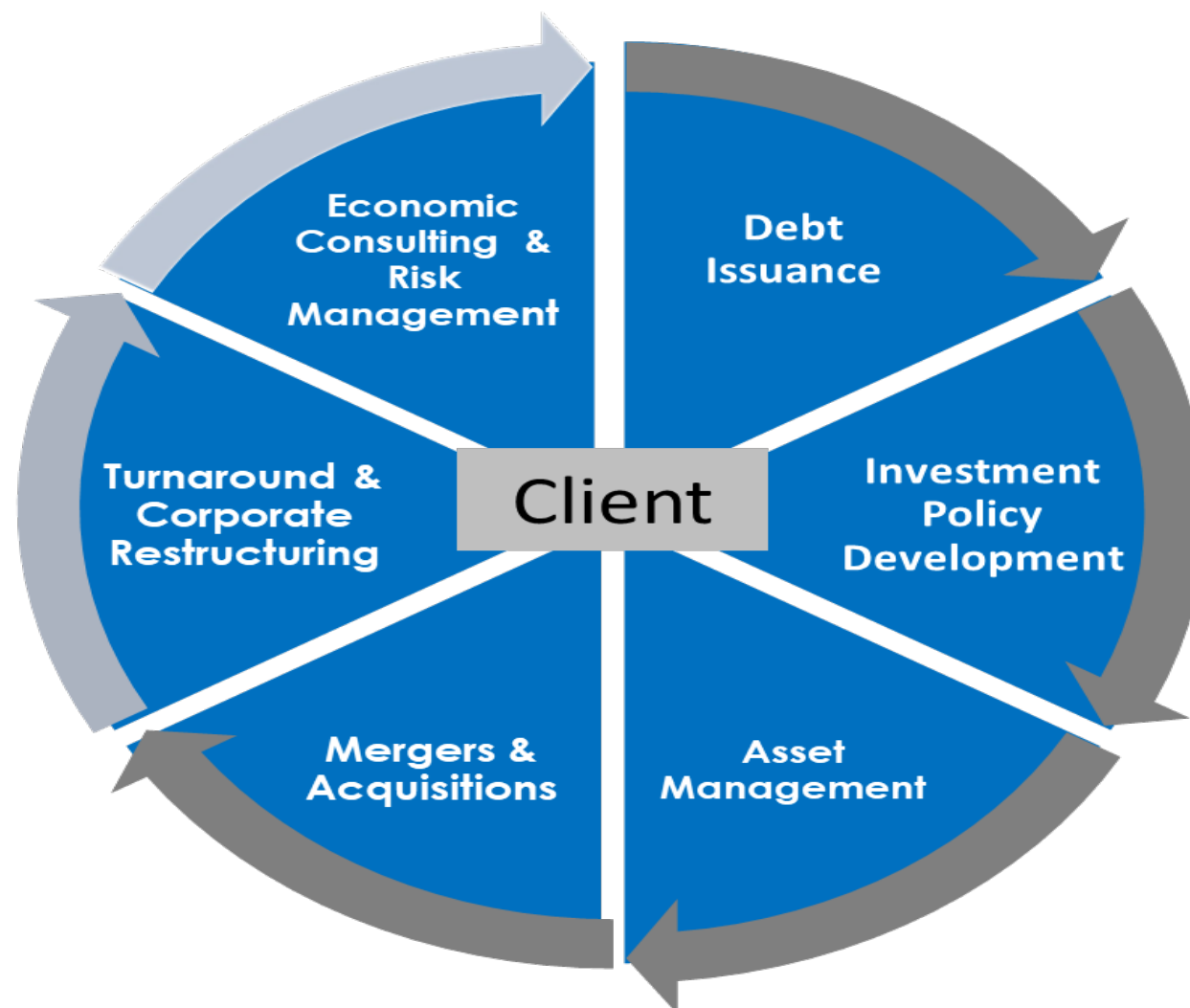
Our value proposition has been implemented with three critical ingredients for success:

- Unwavering Commitment to Client Service
- Unparalleled Degree of Professionalism and Senior-Level Attention
- Extraordinary Level of Industry Expertise



Birling Capital's Corporate Financial Planning

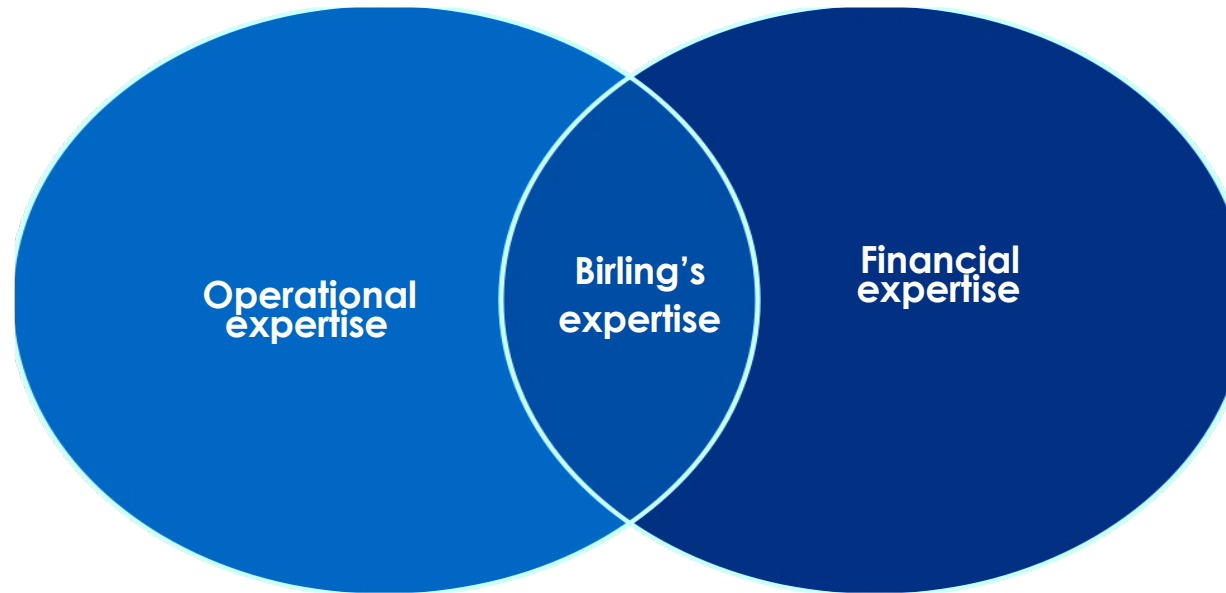
Birling Capital's holistic service approach



Birling Capital's Integrated Approach



- Revenue and profit improvement
- SG&A and cost reduction strategies
- Asset base analysis and optimization
- Corporate simplification
- Finance function transformation
- Interim management including CEO, CFO, COO and CRO



- Project management and delivery
- Lead advisor to creditor groups, management teams, and other stakeholders

- Crisis management stabilization
- Working capital improvement
- Business review and business planning
- Cashflow management, liquidity review, stabilization, and optimization
- Stakeholder negotiation involving covenant resets, refinancing, and debt restructuring

Birling Capital Overview: Products and Services



Consulting and Advisory Practice Approach

- ☐ Financial institutions and Credit Unions
- ☐ Family Business & Family Offices
- ☐ Healthcare and Pharma
- ☐ Higher education Hotels & Commercial real estate
- ☐ Government
- ☐ Tax Credits Monetization and Consulting
- ☐ Investment Policies Development & Portfolio Design
- ☐ Media and Advertising Companies
- ☐ Insurance companies
- ☐ Manufacturing and industrial operations
- ☐ Retail & Consumer Products
- ☐ Distribution and services
- ☐ Act 60 Advice
- ☐ Technology & FinTech Practice



“The next era of growth will come from the synergy of human insight and technological power, creating opportunities that define our shared future”.

Francisco Rodríguez-Castro





BIRLING

CAPITAL ADVISORS, LLC



Francisco Rodríguez-Castro
President & Chief Executive Officer



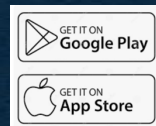
Birling Capital Advisors LLC
PO Box 10817
San Juan, PR 00922



frc@birlingcapital.com
[@birlingcapital](https://www.birlingcapital.com)



787-247-2500
787-645-8430



<http://www.birlingcapital.com>