

# La innovación como nuevo paradigma de la competitividad: perspectiva en la gestión del destino país Cuba

## (Innovation as a new paradigm of competitiveness: perspective in the management of *Cuba Country Project*)

---

Yureidys García Leonard\*; Ángela María González Laucirica\*\*

Enviado: 18/09/2016

Aceptado: 08/10/2016

### RESUMEN

El turismo como sector terciario constituye para Cuba un soporte importante, y a pesar de ser una actividad multidimensional, responde en su funcionamiento a una dinámica económica. El objetivo de esta investigación es analizar la gestión del país como macro-destino turístico desde la óptica del nuevo paradigma de la competitividad. Se han empleado métodos de la estadística descriptiva, inferencial y multivariante procesando la información mediante el paquete estadístico SPSS y se han realizado entrevistas a académicos y especialistas del sector aplicando el Diamante de la Competitividad según sus postulados (Fray y Squillace, 2010). Como resultado se han definido las fortalezas y debilidades que posee Cuba como destino país evaluado y se han valorado los indicadores seleccionados en los principales polos turísticos dentro de Cuba, permitiendo realizar un análisis de sus potencialidades. Las limitaciones de este estudio radican en la visión restringida de los especialistas en turismo acerca de la innovación como un proceso individual cuando en realidad la misma forma parte dentro del sistema complejo de la competitividad. Los hallazgos más relevantes versan sobre la definición de las barreras en la inducción de procesos de innovación que presenta el destino país desde la óptica de los especialistas del sector turístico. **Palabras clave:** competitividad, innovación, destino, turismo.

### ABSTRACT

*The tourism as tertiary sector is an important support for Cuba and despite being a multidimensional activity and operation responds to economic dynamics. The objective of this research is to analyze the management of the country as macro-destination tourism from the perspective of the new paradigm of competitiveness. Were used some methods of descriptive, inferential and multivariate statistics to process the information using SPSS and interviews were conducted with academic and industry specialists applying Competitiveness Diamond as its postulates (Fray and Squillace, 2010). As a result, the strengths and weaknesses Cuba as a destination country has evaluated and selected in the main tourist destinations in Cuba indicators were assessed, allowing an analysis of their potential were defined. Limitations of this study fall into the restricted vision of tourism specialists about innovation as an individual process when in fact it is part within the complex system of competitiveness. The most relevant findings relating to the definition of barriers in inducing innovation processes that presents the destination country from the perspective of tourism sector specialists.*

**Key words:** competitiveness, innovation, destination, tourism.

**Clasificación JEL:** O18, P41.

---

\*\* Doctoranda en Organización de Empresas (España). Máster en Gestión Turística. Máster en Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Licenciada en Turismo. Coordinadora de Publicaciones Científicas y profesora titular de la Escuela de Turismo y Hotelería en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Tecnológica ECOTEC, Ecuador.  
agonzalez@ecotec.edu.ec

\*Doctoranda en Ciencias Económicas (Cuba). Máster en Administración de Negocios. Licenciada en Economía. Vice-decana Docente y profesora de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana, Cuba. ygarcia@tur.uh.cu

## I. INTRODUCCIÓN

El dinamismo del entorno actual, el avance de las nuevas tecnologías de la información y la globalización de los mercados, distinguen la realidad donde compiten los destinos turísticos definiendo el desarrollo y supervivencia de los mismos. Ofrecer experiencias para atraer a los turistas, es uno de los objetivos primordiales de su gestión.

La capacidad de ofrecer alternativas que satisfagan a un turista más informado quien viaja con una idea preconcebida y con expectativas creadas a priori a través de las facilidades que brindan la web y las redes sociales; son importantes en la comercialización de los destinos. Se requiere entonces poseer la capacidad de integrar diferentes actores para poder ofertar un producto turístico personalizado.

Este artículo refleja un debate propiciado en el plano teórico y práctico de la competitividad la cual se erige como una estrategia viable en el logro del sostenimiento y rentabilidad de los destinos como paliativos ante un proceso de declive. La creación de ventajas competitivas bajo el nuevo paradigma de la innovación, favorece una respuesta efectiva a las exigencias de la demanda. De ahí la importancia marcada de ambos constructos -competitividad e innovación- en la gestión de destinos turísticos sustentables.

En este trabajo se define la innovación como variable central o principal de una estrategia de competitividad a futuro para la actividad turística, de modo que se acota el concepto y sobre la base de este se sustenta dicho estudio.

Para abordar a profundidad este tema, el artículo se ha estructurado de la forma siguiente: un apartado inicial teórico donde se profundiza el estado del arte de la temática estudiada, luego un acápite metodológico donde se plasman las etapas en que ha sido realizada la investigación paso a paso junto a las técnicas empleadas, así como un análisis de resultados posterior que muestra los hallazgos obtenidos durante el estudio. Luego se establece una discusión sobre la problemática abordada dejando al descubierto las consideraciones y puntos de vista asumidos por las autoras en contraste con las posturas asumidas por otros autores precedentes y

actuales de dicha temática y se concluye realizando una conclusión del estudio efectuado.

## II. REVISIÓN TEÓRICA

“Innovar” etimológicamente proviene del latín *innovare*, que quiere decir cambiar o alterar las cosas introduciendo novedades. La innovación se asocia también a la creación, existiendo dos tendencias fundamentales en la definición de su concepto: la primera un grupo de autores e instituciones que añaden explícitamente la idea de que innovar es crear, cambiar o incrementar y que esta se materializa en nuevos productos, servicios y procesos, (Libro verde de la innovación, 1995; Frascati, 1992; Oslo, 2005; Manual de Bogotá, 2001; Arzola y D’ Armas, 2012; Gallego-Bono, 2016), o una segunda línea del pensamiento que deja este proceso de manera más implícita en su formulación donde se enfatiza en la necesidad de verla (la innovación), esencialmente como un proceso de aprendizaje que utiliza al conocimiento como input y output y contribuye a la formación de conceptos y teorías (Sánchez, 2009; Núñez, 2012; Ahmed y Sheperd, 2012) quienes la consideran además como una fuente de avance y desarrollo o como un proceso de creación de valor (Ivars, Vera y Acebal, 2014; SEGITTUR, 2015).

La innovación ha dejado de ser un proceso individual o un esfuerzo único por parte de las empresas, para convertirse en un proceso social, sistémico, e inclusivo (Arocena y Sutz, 2013; Dutrenit, Moreno y Brad, 2013; Gómez, Londoño y Serrano, 2016) y por ello en la actualidad los sistemas nacionales de innovación (SIN) ganan espacio en las investigaciones en detrimento del desarrollo de modelos, siendo la interconexión entre actores la esencia de los SIN.

Un destino turístico y su gestión, es un espacio ideal de confluencia de elementos que forman parte de un SIN, sin embargo, no ha sido en la actividad turística donde más avances se han propiciado en tal sentido, primando un comportamiento pasivo en materia de investigación y desarrollo con prioridad a la investigación aplicada para dar respuestas a problemas específicos.

Crespi y Maffioli (2013) apuntan que según investigaciones realizadas en la esfera de los servicios acerca de la innovación, estas se basan

menos en proceso de investigación y desarrollo. Es más común que se aprecie adopción de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) y arreglos organizacionales en el campo de las relaciones usuario-producto. Estas tendencias que marcan el tipo de innovación en los servicios, se manifiestan de igual modo en el turismo.

Con la existencia de un viajero hiperconectado e interactivo, las TIC han impactado en la forma de concebir el negocio turístico, el cual no está centrado en el producto sino en el cliente que cada vez se encuentra más informado. Esta realidad ha acomodado a la actividad en el plano de asimilar o desarrollar estrategias de seguidor con respecto a otras ramas de la actividad económica del país.

En el Libro Blanco de los Destinos Turísticos Inteligentes (2015) se exponen las formas esenciales en que puede manifestarse la innovación en el turismo y apunta a: la incorporación de tecnología de la información, las mejoras en la promoción, distribución y comercialización del servicio, el diseño de productos más personalizados y los avances en la organización del trabajo.

En la política del país (Cuba) relativa a la esfera del turismo, existen las preocupaciones anteriores plasmadas en los artículos 256, 257, 258 y 264 de los Lineamientos de la Política Económica y Social trazados por la dirección de la nación, no obstante, existen evidencias que turismo en el destino país ha ido perdiendo competitividad frente a otros sectores de la economía (Figueras y Pérez, 2015; Torres, 2015). En este sentido, según el informe de la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE) en su documento "Panorama Económico y Social: Cuba 2015", los ingresos crecen a una razón del 10% mientras que los arribos al 17%. Esta situación repercute que, en términos de ingreso medio captado por turista, no se crece, y a ello se le suma la tasa de ocupación que no sobrepasa el 60% por lo que estudiosos de la temática en el país, catalogan esta situación como síntomas de agotamiento del modelo de desarrollo turístico. Ello implica la búsqueda de nuevas soluciones que le permitan al destino país responder efectivamente al aumento de los arribos que se vienen manifestando y sostener, como tendencia, estos flujos positivos de visitantes.

De dicha problemática deviene el objeto de investigación que es la gestión del destino país analizada siempre desde la óptica de inducir actividades de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) en las entidades enclavadas en los diferentes destinos turísticos dentro de Cuba en respuesta al bajo dinamismo que muestra la actividad desde el plano económico (Rodríguez y Villar, 2012; Martín, 2011 y Perelló, 2015; Figueras y Pérez, 2015).

El objetivo que se persigue es determinar las barreras que posee el destino país para inducir en su gestión actividades de I+D+i permitiendo la concreción de ventajas competitivas no solo para lograr rentabilidad, sino en un largo plazo fomentar una cultura innovadora que garantice sostener una posición preferente en el gusto de los consumidores como destino turístico en la región del Caribe.

### III. METODOLOGÍA

El estudio empírico o trabajo de campo se ha organizado en etapas que se describen a continuación:

Etapa 1: (fase inicial): se diagnostican las potencialidades del destino país como macro-destino turístico para lograr la competitividad. Para ello se utiliza la metodología propuesta por Michael Porter: el Diamante de la Competitividad. Desarrollo del Modelo: en la condición de los factores se tienen en cuenta recursos físicos y humanos, recursos de capital y de conocimiento, así como infraestructura.

Condiciones de la demanda: composición de la demanda. Pautas de crecimiento. Internacionalización de la demanda.

Sectores conexos y de apoyo: relacionados con el nivel de competencia de los proveedores y la cadena central del marketing.

Estructura, estrategia y rivalidad competitiva: forma de organización y gestión de la empresa. Rivalidad entre competidores. En este acápite se utilizó el paradigma Estructura-Conducta-Resultado.

Etapa 2: se realiza un levantamiento de los diferentes destinos turísticos dentro del destino país. Para ello se utilizan técnicas de análisis estadístico y se seleccionan los destinos a partir de la información del sitio: <http://www.destinosturisticoscuba.cu>.

Del anuario estadístico de Cuba se ha recabado información para los siguientes indicadores:

1. Ingresos turísticos
2. Tasa de ocupación habitacional
3. Número de establecimientos
4. Número de habitaciones
5. Número de plazas
6. Turistas internacionales
7. Pernoctaciones
8. Costos y gastos
9. Salario
10. Salario medio

Luego con los indicadores seleccionados se ha construido la base de datos que ha sido procesada con el SPSS en su versión 15.0. Por las filas se han codificado los casos de estudios (los destinos seleccionados según el período estudiado) y por las columnas los indicadores. La matriz informativa se ha ordenado utilizando el análisis de conglomerados, agrupando los destinos y analizando las características de cada grupo que se iba formando.

Etapa 3 (fase de resultados): en esta etapa se sistematiza la información arrojada por el empleo de las técnicas y se delimitan las fortalezas que potencian o las debilidades que frenan al destino país hacia una gestión competitiva. Luego se efectúa una entrevista a especialistas del Ministerio de Turismo, académicos y directores de entidades turísticas lo cual ha permitido conocer las percepciones en materia de innovación que poseen los actores clave en cada destino.

#### **IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

De la aplicación de la técnica del Diamante de la Competitividad, se pueden definir las fortalezas y debilidades que tiene Cuba como destino país:

Fortalezas:

- La existencia de recursos humanos especializados y avanzados.
- Tanto la infraestructura como los recursos físicos se catalogan fundamentalmente como factores avanzados.
- Dinamismo manifiesto en el crecimiento de la demanda.
- La existencia de sectores de apoyo y conexos que permiten el desarrollo de clústers.
- Clima macroeconómico e internacional favorable para la inserción competitiva del

destino país Cuba entre los más sobresalientes de la región del Caribe.

Debilidades:

- La base del producto turístico de Cuba se fundamenta en la explotación de los factores básicos.
- Demanda caracterizada por la poca exigencia en procesos de innovación.
- No se logra la articulación del sector en materia de consolidación de una oferta turística con los sectores conexos y de apoyo.
- Desarrollo de una competencia monopolista que estimula la competitividad a través de la diferenciación del producto y no de las innovaciones.

Resultado de los conglomerados.

La información se ha organizado en tres grupos: clúster 1 conformado por los casos La Habana 2008 y La Habana 2009. Estos muestran los mejores resultados en los indicadores y la menor desviación típica.

Clúster 2: conformado por La Habana en el período comprendido del año 2010 al 2014. La diferencia de este grupo con el anterior, radica fundamentalmente en la caída del indicador ingresos.

El tercer clúster que está formado por el resto de los destinos del país, es el de peor resultado en todos los indicadores. Todos los destinos en su conjunto no superan en ingreso medio a lo que recauda el destino La Habana.

**Tabla 1 Barreras que obstaculizan el desarrollo de la innovación en los destinos turísticos dentro del destino país.**

Generales*	Percibidas**
Privilegiar la provisión de tecnología de fuente exógena (internacional)	No se asocian la transferencia tecnológica y la adopción como una fuentes de innovación
Una menor participación en las actividades de I+D por parte de las empresas	Poca tolerancia al error
Debilidad y desarticulación de los sistemas nacionales y locales de innovación	Deficiente cultura de cooperación y asociación entre actores
En las actividades de innovación se le da más peso al cambio organizacional, la reorganización administrativa y la comercialización de nuevos productos. La investigación básica tiene un dinamismo menor a la investigación aplicada	Predominio de investigación aplicada
Tendencia a apoyarse en estructuras organizativas informales para las actividades de innovación tecnológica	Predomina una cultura del cambio reactiva
	Escasez de recursos financieros

Fuente: elaboración propia.

Leyenda:

\*Selección de las opiniones brindadas por especialistas y académicos dedicado a la actividad del turismo.

\*\* Encuestas y entrevistas realizadas a actividades propias del turismo.

## V. DISCUSIÓN

Como muestra la aplicación de los instrumentos, se obtienen resultados interesantes. En el caso de la aplicación del Diamante de la Competitividad de Porter, se observa que de manera general existe un equilibrio macroeconómico, se cuenta con recursos avanzados para desarrollar la actividad turística y la variable “casualidad” dentro modelo, juega un rol fundamental a favor del desarrollo del turismo con las expectativas creadas a partir del restablecimiento de las relaciones diplomáticas entre Cuba y Estados Unidos de América. A esto se le suma que el comportamiento de la otra variable endógena como subraya el marco de análisis de Porter (influencia del gobierno), favorece con sus decisiones el desarrollo del turismo en el país.

Aún con el optimista escenario de un desempeño económico nacional marcado por la estabilidad de los indicadores globales, hacia el interior del sector turístico no se reflejan los resultados esperados teniendo en cuenta el aumento de los arribos al país y la existencia de recursos humanos capacitados. Todo ello no está logrando impactar fuertemente en la captación de ingresos y un reflejo de ello es que el aporte del sector al PIB en el período del año 2009 al 2014, no incrementa su participación. Aunque el turismo representa la séptima actividad en la estructura porcentual, no muestra una dinámica creciente lo cual preocupa a los gestores turísticos del destino país.

El comportamiento de la actividad turística en términos de desempeño económico, es un problema ampliamente debatido por reconocidos académicos del tema en la nación. Entre las alternativas que sugieren en respuesta a dicha problemática, está el diseño de una estrategia a favor de la diversificación de los productos turísticos, la explotación del potencial humano que se encuentra vinculada a la gestión de la actividad propiamente dicha y a la capacidad de los actores enclavados en el territorio en lograr el equilibrio óptimo entre los factores heredados y los creados como principio de una gestión competitiva.

El estudio de la demanda turística demostró que la modalidad de turismo de Sol y Playa, continúa siendo la que posiciona el destino país Cuba. En su evolución no ha logrado incorporar la flexibilidad necesaria en materia de proyección ni fundamentar propuestas para la creación de productos complementarios capaces de encadenar a otros sectores no afines al turismo, pero imprescindibles en la creación de experiencias exitosas en el destino.

La definición de los clústeres demostró que, si analizamos cada destino individual del país, no existen diferencias sustanciales en la oferta turística. Solamente el destino La Habana se separa del resto analizado y esto puede asimilarse como un comportamiento típico ya que, por lo general, la ciudad capital adquiere una connotación internacional provocando que de por sí, sea una marca para comercializar. Demuestra además la veracidad de la debilidad que la forma de realizar turismo se sustenta en los factores básicos que a larga no permiten el desarrollo de una efectiva estrategia de diferenciación.

Hacia el interior y el análisis de las estrategias empresariales, el uso del paradigma estructura-conducta-resultado permitió concluir que, generalmente, las entidades turísticas desarrollan un comportamiento similar a la competencia monopolista, condicionando que las organizaciones centren las estrategias de diferenciación enfocándose más al servicio y permitiéndoles fidelizar clientes en detrimento de potenciar desde sus estructuras internas el desarrollo del ciclo I+D+i, como fuente de capacidades empresariales distintivas.

El ordenamiento de los clústeres demuestra que quedan reservas en los diferentes destinos del país para lograr la diferenciación y posicionamiento atendiendo a sus características, sus potencialidades y capacidades, construyendo un producto turístico único. Implica entonces mirarnos hacia dentro, redescubrir cada localidad y en este sentido la innovación juega un papel esencial siendo el vehículo idóneo para concretar en el destino país experiencias no solo satisfactorias sino sugerentes y diversas que lo que pueda brindar el resto de los destinos caribeños.

La apuesta futura en el destino país, debe ser la inducción de actividades de I+D+i lo cual ciertamente no es responsabilidad solo del sector turístico sino de diversos actores donde cada uno juega un rol en la conformación de lo que sería un sistema de innovación. Aunque la literatura reconoce que innovar no es una responsabilidad individual, cierto es que las empresas son un componente esencial en el proceso de modo que son ellas, en esencia, las encargadas de materializar innovaciones a través del desarrollo tecnológico.

Propiciar y desarrollar un clima innovador, es una tarea que debe ser intencionada... no es algo que surja espontáneamente o gracias al espíritu emprendedor de personas aisladas. Por ello un paso fundamental del trabajo se ha encaminado a conocer las percepciones en materia de innovación en el turismo obtenidas por expertos de la academia y especialistas de las entidades turísticas.

Como se mostró anteriormente en la tabla I, existe coincidencia entre los criterios aportados por los especialistas consultados acerca de cómo perciben las entidades la gestión de la

innovación. Las barreras que se tipifican van más allá de las potencialidades reales que pueda tener una entidad. Demanda la existencia de una estrategia sectorial en correspondencia con la política nacional de ciencia, tecnología y medioambiente aunando fuerzas y recursos de múltiples actores, así como el cambio de la filosofía de dirección empresarial de empoderar al recurso humano en su capacidad creadora, agente de cambio y fuerza fundamental del desempeño creador en las entidades.

La visión restringida de la innovación como un proceso individual y la aceptación de la transferencia de tecnología como regla, limita en gran medida el desarrollo de entornos innovadores necesarios en la llamada sociedad del conocimiento.

## **VI. CONCLUSIONES**

Para competir en el ámbito turístico, un destino país no solo debe tener ventajas comparativas, sino que precisa además de ventajas competitivas, o sea, lograr el equilibrio óptimo entre los recursos heredados, los básicos y los creados. Cuba en su modelo de desarrollo económico preferencia los supuestos del modelo de las ventajas comparativas.

El destino cubano aún muestra reserva en la explotación de sus recursos y capacidades en la conformación de un producto turístico único y muestra de ello es que a diferencia del destino La Habana, el resto de los destinos del país tienen un comportamiento similar.

La innovación no está siendo concebida como un proceso clave dentro de la gestión competitiva del destino país Cuba. Las propias entidades enclavadas en este, lo asumen de manera pacífica optando como estrategia más utilizada la asimilación tecnológica.

Inducir actividades de I+D+i, como una apuesta del sector turístico en escenarios futuros, requiere de intencionalidad en el trazado y diseño de políticas sectoriales coherentes con lo establecido en la Política Nacional de Ciencia Tecnología y Medioambiente, generando proyectos de innovaciones donde confluyan los actores del destino país

## REFERENCIAS

- Ahmed, P. y Sheperd, Ch. (2012). Administración de la innovación. México. Consultado el 24 de julio de 2012 y disponible en: <http://www.pearsoeducacion.net>.
- Arocena, R. y Sutz, J. (2013). *Innovación y democratización del conocimiento como contribución al desarrollo inclusivo. Sistema de innovación para un desarrollo inclusivo*. La experiencia latinoamericana. Ciudad de México.
- Arzola, M. y D'Armas, M. (2012). Análisis comparativo de los modelos de gestión para la innovación en las organizaciones empresariales. Consultado el 15 de enero de 2015 y disponible en: <http://www.poz.unexpo.edu.ve/postgrado/uct/descargas/XJornada.pdf>.
- Comisión Europea (1995). Libro verde de la innovación. Madrid.
- Crespi, G. y Maffioli, A. (2013). *Diseño y evaluación de incentivos fiscales para la innovación empresarial en América Latina: Lecciones aprendidas tras 20 años de experimentación. Políticas de ciencia tecnológica en innovación para el desarrollo: La experiencia latinoamericana*. Ciudad de México.
- Figueras, M. y Pérez, Y. (2015). Competitividad del destino turístico Cuba: impacto económico. *Economía y Desarrollo*, 153(1), 178-189.
- Fray, M. y Squillace, R. (2010). Wind power industry in Italy: stat and competitiveness factors. An adjusted diamond approach model. *Economics and Policy of Energy and the Environment*, 3, 61-86.
- Gallego-Bono J. (2016). Breakup of innovation networks and the dynamics of territorial production and innovation systems in traditional sectors. *Innovar Journal*, 26(62), 23-40.
- Gómez H., Londoño J. y Serrano, J (2016). Innovation in health institutions as a source of competitiveness. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(74), 227-241.
- Informes de destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro (2015). Madrid: Sociedad estatal para la gestión de la innovación y las tecnologías turísticas.
- Ivars J., Vera, F. y Acebal, A. (2014). Innovation policies in tourism and cluster development: the managerial point of view in the innovative business group programme (IBG's). *Cuadernos de Turismo*, 33, 373-376.
- Segittur (2015). Libro blanco de los destinos turísticos inteligentes. Madrid.
- Manual de Bogotá, RICYT (2001). Normalización de indicadores de innovación tecnológica en América Latina y el Caribe. Consultado el 15 de enero de 2015 y disponible en: [http://www.ricyt.org/component/docman/cat\\_view/16-manuales?Itemid=2](http://www.ricyt.org/component/docman/cat_view/16-manuales?Itemid=2)  
<http://www.ocde.com>.
- Manual de Frascati, OCDE (2002). Consultado el 15 de enero de 2015 y disponible en: <http://www.oecd.org/centrodemexico/publicaciones/>.
- Manual de Oslo, OCDE (2002). Consultado el 15 de enero de 2015 y disponible en: <http://www.oecd.org/centrodemexico/publicaciones/>.
- Martín, R. (2011). *El turismo en Cuba y La Habana. La demanda turística hacia La Habana*. Oviedo: Editorial Universidad de Oviedo.

Núñez, J. (2012). Educación superior, innovación y desarrollo local: experiencias en Cuba. En: Sistema de innovación para un desarrollo inclusivo. La experiencia latinoamericana. Ciudad de México.

Panorama Económico y Social, ONEI (2015). La Habana.

Perelló, J. (2015). Turismo y desarrollo territorial en el modelo económico y social de Cuba. *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo*, 8(18), 1-10.

Rodríguez, V. y Villar, L. (2012). Turismo en Cuba: desempeño reciente y evaluación de la participación extranjera. *Revista Economía y Desarrollo*, 147(1), 185-202.

Sánchez, R. (2009): *La nueva economía y el conocimiento: entre el mito y la realidad*. La Habana: Editorial Félix Varela.

Torres, R. (2015). Exportaciones y desarrollo económico en Cuba: entre reformas y el 17D. En: Cuba un nuevo escenario perspectiva de desarrollo económico. La Habana.