

CARTERA DE PRODUCTOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS ACADÉMICOS DEL DEPARTAMENTO CARRERA DE ECONOMÍA

TRABAJO DE DIPLOMA EN OPCIÓN AL TÍTULO DE LICENCIADA EN ECONOMÍA

Autor: Marien Montes Hernández

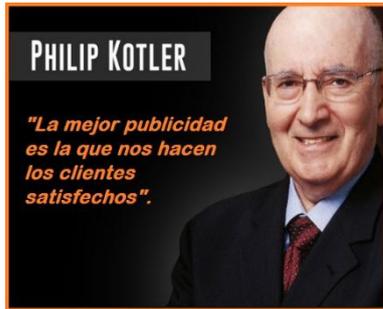
Tutora: Lic. Merlinda Clarke Bloomfield, P. Auxiliar, M. Sc.

Ing. Evelina Cardet Fernández, P. Auxiliar, M. Sc.

HOLGUÍN, 2022



“Solo hay una estrategia ganadora , definir cuidadosamente el mercado objetivo y dirigir hacia ese mercado una oferta superior” (...); Quién debe diseñar en última instancia el producto? El cliente, por supuesto”



Philip Kotler

DEDICATORIA

A mi mamá Maribel por haber estado siempre conmigo, apoyándome y que jamás permitió que me diera por vencida.

A mi padre Joel, que, aunque ya no esté físicamente conmigo, este fue siempre su deseo.

A mi hermano Yoel por darme su apoyo en todo momento.

A mi familia y a mis amistades de manera general por brindarme su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios y a la vida por darme la oportunidad de existir y de cumplir mis metas.

A mi mamá Maribel por su amor y apoyo infinito.

A mis hermanos por su amor y apoyo constante.

A mis tutoras Merlinda y Evelina porque gracias a ellas hoy este sueño es realidad.

Al Ing. Eduardo Dubalón Clarke, por su apoyo en el diagnóstico del equipamiento tecnológico.

A mis amistades y familiares por su confianza y esmero.

A los profesores del Departamento-Carrera Economía por brindarme sus conocimientos en los años de la carrera.

A las profesoras Yurianela e Isbel y mi compañera Melissa, por apoyarme con mi trabajo de diploma.

Y a todas las personas que de una forma u otra hicieron posible la culminación de mis estudios y la realización de esta investigación.

RESUMEN

En la actualidad las universidades cubanas, están inmersas en la comercialización de servicios académicos en frontera y el exterior, con el objetivo de generar ingresos que les permita autofinanciarse, esta necesidad está planteada de distintas formas, y de diversas maneras, directa o indirectamente en los Lineamientos de la Política Económica y Social aprobados en el 6to, 7mo y 8vo Congresos del Partido. A tono con ello el Departamento Carrera de Economía está inmerso en el desarrollo de la gestión de comercialización de sus servicios educativos y académicos, por ello la presente investigación tuvo como objetivo diseñar la cartera de productos/servicios del Departamento-Carrera Economía, que contribuya a su comercialización y a la generación de ingresos por este concepto. Para ello se diseñó un procedimiento el que fue aplicado hasta la Etapa III, lo que permitió a partir de la construcción del marco teórico referencial diseñar la cartera de productos/servicios, la cual consta con cinco líneas de productos y sus referencias y se tuvo en cuenta que la misma en su diseño cumpliera con las características de amplitud, longitud, profundidad y consistencia. Los resultados a los que se arribó en la investigación, es la base para la implementación planteada en la Etapa IV. En la memoria escrita se ofrecen además un conjunto de recomendaciones pertinentes para la solución del problema planteado.

ABSTRACT

At present, Cuban universities are immersed in the commercialization of academic services at the border and abroad, with the objective of generating income that allows them to finance themselves, this need is raised in different ways, and in various ways, directly or indirectly in the Guidelines of the Economic and Social Policy approved in the 6th, 7th and 8th Congresses of the Party, in tune with this the Department of Economics is immersed in the development of the marketing management of its educational and academic services, for this reason the present investigation The objective was to design the portfolio of products/services of the Department-Carrera Economía, which contributes to its commercialization and the generation of income for this concept, for this purpose, a procedure was designed, which was applied up to Stage III, which allowed from the construction of the referential theoretical framework, design the portfolio of products/services, which consists of five co product lines and their references and it was taken into account that in its design it complied with the characteristics of breadth, length, depth and consistency; the results that were reached in the investigation, is the basis for the implementation proposed in Stage IV in the written memory, a set of pertinent recommendations are also offered for the solution of the problem raised.

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPITULO I. EL PROCESO DE GESTIÓN COMERCIAL Y EL PAPEL DE LA CARTERA DE PRODUCTOS/SERVICIOS EN EL DESEMPEÑO DE LAS ORGANIZACIONES. | 6 |
| 1.2. Gestión Comercial (GC). Conceptos y generalidades..... | 12 |
| 1.2.1. La gestión comercial en organizaciones de servicios educativos y servicios académicos | 16 |
| 1.2.2. Los Servicios Académicos en Instituciones de Educación Superior | 17 |
| 1.3. Cartera de producto/servicios..... | 21 |
| 1.3.1. Cartera de producto/servicios, generalidades | 21 |
| 1.3.2. Características y diseño y elaboración de la cartera de productos/servicios | 23 |
| Implementar: cuyo fin es comunicar decisiones, asignar recursos y contratar o subcontratar servicios..... | 25 |
| CAPITULO II. EL DISEÑO DE LA CARTERA DE PRODUCTOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS ACADÉMICOS DEL DEPARTAMENTO CARRERA DE ECONOMÍA | 25 |
| 2.1. Bases teórico-conceptuales en que se sustenta el procedimiento para la conformación de la cartera de productos/servicios educativos y académicos del Dpto. Carrera de Economía de la Universidad de Holguín | 26 |
| 2.1.1 Análisis de guías, procedimientos y metodologías acerca de la creación de cartera de productos..... | 26 |
| 2.2. Planteamiento teórico del procedimiento para el diseño de la cartera de productos/servicios del Departamento-Carrera de Economía de la Universidad de Holguín..... | 28 |
| 2.2. Resultados de la aplicación del procedimiento | 36 |
| 2.2.1. Caracterización del Dpto. Carrera de Economía | 36 |
| 2.2. Resultados del Diagnóstico estratégico | 40 |
| 2.2.1. Diagnóstico interno | 40 |
| 2.2.2. Diagnóstico externo | 44 |
| 2.2.3. Resumen del diagnóstico..... | 48 |
| 2.3. Diseño de la cartera de servicios educativos y académicos | 49 |
| Determinación de las líneas y referencias | 49 |
| CONCLUSIONES | 56 |
| RECOMENDACIONES..... | 57 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 58 |
| ANEXOS | |

INTRODUCCIÓN

En los inicios de la comercialización y el intercambio, la primera herramienta de intercambio utilizada para satisfacer las necesidades de la sociedad lo constituye el trueque, sociedad en la que no había posibilidades para satisfacerlas desde dentro al no ser autosuficientes; sin embargo ya en el siglo XIX surge el Marketing como primera herramienta que permite dar respuesta a la satisfacción de las necesidades, denominado a lo largo de su evolución tanto en Europa como en América como “marketing”, “mercadotecnia” “comercialización”, “mercadeo”, “Mercadología”, etc., y autores como como: Levitt (1960); Asociación Americana de Marketing: AMA (1960), Mc Carthy (1964), Stanton (1969), Drucker (1975), AMA (1985), Lambin (1995), Kotler, (1996), Santessmasess (2001), Kotler y Keller (2006), AMA (2007), Kotler y Armstrong (2013), abordan la importancia de esta actividad en su evolución para el desarrollo de las organizaciones.

En su proceso de evolución ha pasado por varias etapas, acerca de ello, Stanton, Etzel y Walker (1997) refieren que el marketing recorre las etapas de orientación a la producción (fines de 1800), orientación a las ventas (principios de 1930), orientación al marketing (mediados de 1950); y ya a principios del SXX surge la etapa de Marketing Social y de atención al ser humano, en que las necesidades del cliente pasan a ser el centro de la actividad de atención de la empresa unido a la responsabilidad social con el entorno.

En este proceso, además de ser la actividad que orienta la actividad económica de la empresa, se ha convertido en una herramienta necesaria para conocer las necesidades del cliente y crear productos/servicios para satisfacerlas, no solo desde el punto de vista del crecimiento económico-comercial, sino además por su papel en el conocimiento que permite orientar lo que se debe producir, sean productos o servicios a partir de lo que el ser humano quiere.

En el siglo XXI con los cambios que ocurren a nivel mundial (crisis económico/financiera; la pandemia COVID 19 y Viruela del Mono, guerras, etc.) las organizaciones se enfrentan grandes desafíos en la búsqueda de satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes ya que se dan cambios indudables en las formas de vida, lo que ha dado lugar a pensar en la aparición de un nuevo tipo de sociedad denominada Sociedad de la Información (Marín,

1997) y las organizaciones se han visto en la necesidad de adaptarse a estas transformaciones del entorno.

Estos cambios que inciden en la economía de un país y su capacidad para mantener los productos y servicios que oferta, influyen en la comercialización lo que plantea la necesidad de enfocar los esfuerzos en la gestión comercial, que les permita posicionarse de forma ventajosa en el mercado, considerando dos problemas fundamentales: la satisfacción del cliente y la participación o el aumento de su mercado, a partir de tomar decisiones relativas a qué mercados acceder, con qué productos, qué política de precios aplicar y cómo desarrollar la comercialización de manera eficaz, al decir Kotler (1995), cuando señala que el proceso de comercialización incluye cuatro aspectos fundamentales: ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo?.

A esta última interrogante se dará respuesta a través de la estrategia a seguir para la introducción del producto/servicio al mercado en la cual juega un papel esencial el diseño de su cartera; por ello en la llamada “economía del conocimiento”, (Codorniz, 2002) el recurso determinante para el logro de la competitividad lo constituye justamente el conocimiento, por lo que éste en los precios de los nuevos productos que se ofertan juega papel esencial y cada vez es mayor el número de empresas en que este es su recurso esencial, por lo que en un futuro cercano, la verdadera ventaja competitiva de las entidades, las empresas y los sectores, e incluso de las naciones, estará en la posibilidad de generar y utilizar creativamente los conocimientos.

En el caso cubano, el país se encuentra entre los países más desarrollados entre los subdesarrollados, cuenta con profesionales de alto nivel técnico, que en el período revolucionario han elevado su calificación e instrucción, y han contribuido a que la exportación de servicios alcanzara unos 11.500 millones de dólares en el 2020. En el año 2021 la cantidad de graduados universitarios ascendió a 35 653 graduados universitarios; cuenta además con 43 Universidades y de estas 326 entre Filiales y Centros Universitarios Municipales; 221 Centros de Investigaciones; así mismo dedica a la Educación Superior el 12.8 % del PBI, lo que expresa la afirmación de Fidel cuando señaló que “El futuro de nuestra patria tiene que ser necesariamente un futuro de hombres de Ciencia” (Castro Ruz, 1960) p.3.

Las universidades cubanas en la actualidad, están inmersas en la comercialización de servicios académicos en frontera y el exterior, con el objetivo de generar ingresos que les permita autofinanciarse, esta necesidad está planteada de distintas formas, y de diversas maneras, directa o indirectamente en los Lineamientos de la Política Económica y Social aprobados en el 6to, 7mo y 8vo Congresos del Partido, en relación con la necesidad de que las entidades desarrollen a partir de la aplicación de los resultados de la ciencia y la innovación, la exportación de servicios, en particular los profesionales. **(Anexo 1)**

A tono con ello, la Universidad de Holguín tiene dentro de su encargo social formar profesionales con un alto grado de preparación, profesionalidad y calidad, por ello desde su surgimiento, su principal objetivo es graduar profesionales con capacidades, habilidades y conocimientos y que sean capaces de contribuir al desarrollo de la sociedad, actitudes estratégicas que están acorde al desarrollo de la economía cubana y aún más ante esta crisis mundial que se afronta en la actualidad.

En tal sentido, el Departamento-Carrera Economía (DCE) de la Universidad de Holguín se encuentra en la búsqueda de vías que a partir del potencial con que cuenta le permita cumplir además de su encargo social, la prestación de servicios que contribuyan a la generación de ingresos y con ello al autofinanciamiento, por ello mediante el uso de métodos empíricos, entre ellos entrevistas a profesores del Dpto. , con el fin de delimitar las principales insuficiencias referentes a la comercialización de servicios académicos por el departamento, se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Son insuficientes los niveles de captación de ingresos a través de los servicios académicos nacionales e internacionales ya sea de pregrado o posgrado.
2. No se realizan estudios que permitan conocer las demandas de los diferentes sectores y actores de la economía en el territorio.
3. Insuficiente avance en la oferta de otros servicios académicos entre ellos: Asesorías, Servicios Científico Técnicos, Investigaciones Aplicadas entre estos Estudios de Mercado, Análisis de Factibilidad, etc.
4. Desconocimiento de las necesidades del sector empresarial en el territorio.
5. Los servicios que presta se centran en lo fundamental en la impartición de cursos de posgrado ofertados o demandados, no abarcando el potencial académico con que cuenta el Departamento y sus disciplinas.

6. No cuenta con una cartera de productos/servicios que le permita comercializar los servicios académicos que presta o puede prestar.

La problemática planteada permitió identificar como **problema científico**: ¿cómo favorecer la comercialización de los servicios académicos del Departamento-Carrera Economía de la Universidad de Holguín?

Por lo que se plantea como **objeto de investigación**: el proceso de gestión comercial de los servicios educativos y académicos y como **objetivo general**: diseñar la cartera de productos/servicios del Departamento-Carrera Economía, que contribuya a su comercialización y a la generación de ingresos por este concepto.

Por lo anterior se plantea como **campo de acción**: el proceso de diseño de la cartera de productos/servicios del Departamento-Carrera Economía.

Para dar solución al problema y cumplimiento al objetivo general se plantearon como **Tareas de investigación**:

1. Construir el marco teórico referencial de la investigación a partir de la literatura nacional e internacional alrededor del objeto y el campo de investigación.
2. Diseñar la cartera de productos/servicios del Dpto. Carrera de Economía.
3. Validar mediante el criterio de especialistas la pertinencia de la propuesta cartera de productos/Servicios del DCE.

Se plantea como **idea a defender** que: la conformación de la cartera de productos/servicios del Departamento-Carrera Economía de la Universidad de Holguín, puede favorecer la comercialización de los servicios académicos que oferta y la generación e incremento de los ingresos.

En el desarrollo de esta investigación se utilizó como método general de investigación el **dialéctico-materialista** que se concreta en el sistema de métodos del nivel teórico y empírico, entre ellos:

Métodos del nivel teórico:

El análisis crítico de las fuentes: para, a partir del estudio de la literatura nacional e internacional construir el marco teórico referencial acerca del objeto y campo de investigación.

Histórico-Lógico: para establecer las principales tendencias de la evolución histórica y comportamiento del proceso de comercialización y la cartera de productos/servicios.

El **análisis y síntesis** con el fin de descomponer el proceso objeto de estudio en sus elementos generales y de ahí extraer los aspectos esenciales que caracterizan el proceso de comercialización y de la cartera de productos/servicios, así como arribar a conclusiones generales en la investigación.

La **inducción-deducción** para la realización de un análisis exploratorio del proceso de comercialización que propicie la conformación de la cartera de productos/servicios como medio para potenciar la comercialización.

Métodos del nivel empírico:

Relacionados con la búsqueda y procesamiento de la información, entre ellos: la revisión documental, la observación directa participante o no, entrevistas, encuesta, talleres grupales y el criterio de especialistas.

Métodos estadísticos – matemáticos y herramientas informáticas para la construcción de bases de datos y procesamiento de la información recopilada entre ellos, el Microsoft EXCEL, el SPSS para el procesamiento de las encuestas y el Zotero para la elaboración de las referencias bibliográficas.

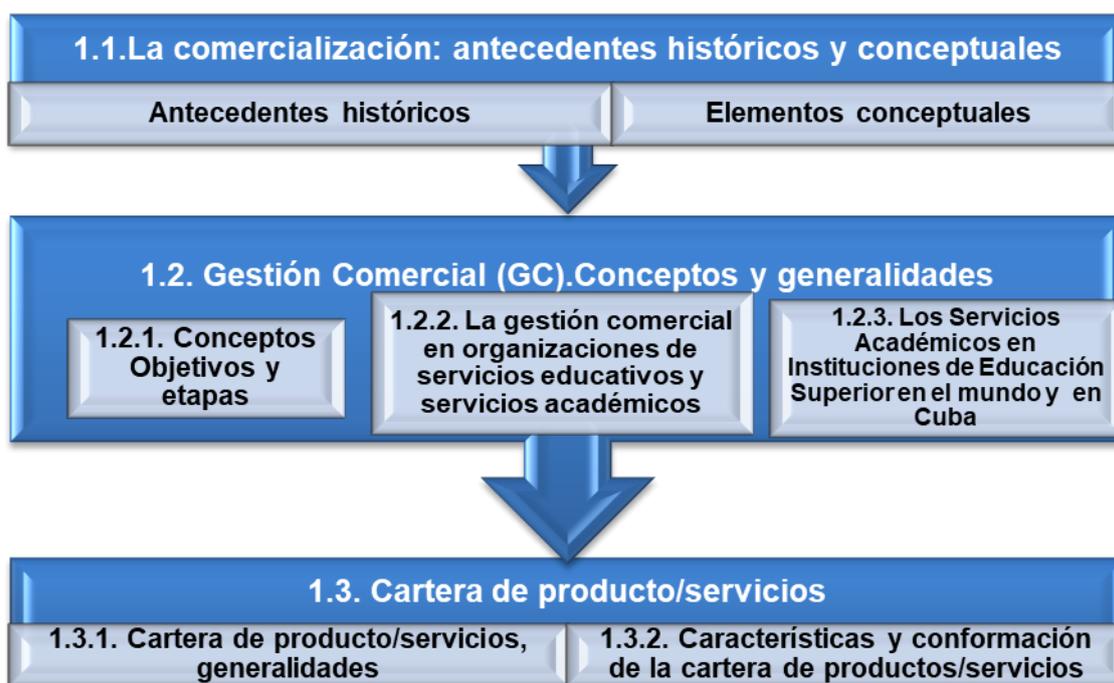
La memoria escrita se estructura con introducción y dos capítulos, en el primero se aborda el marco teórico referencial como base fundamental de la investigación, el proceso de gestión comercial y la cartera de productos/servicios. En el segundo capítulo describe el procedimiento seleccionado para la conformación de la cartera de servicios y recoge los principales resultados de su aplicación en el DCE, así como, las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y un conjunto de anexos que permiten la comprensión de los resultados.

CAPITULO I. EL PROCESO DE GESTIÓN COMERCIAL Y EL PAPEL DE LA CARTERA DE PRODUCTOS/SERVICIOS EN EL DESEMPEÑO DE LAS ORGANIZACIONES.

En el presente capítulo se abordan los elementos teóricos fundamentales en los que se sustenta la investigación a partir del análisis y síntesis de la literatura nacional e internacional acerca de los elementos que caracterizan el objeto de investigación y el campo de acción, lo que se constituye en base teórica para la solución del problema a resolver en esta investigación; en la figura 1 se muestra el hilo conductor del presente capítulo:

Figura 1

Hilo conductor



1.1 La comercialización: antecedentes históricos y conceptuales

Antecedentes históricos

En el Complemento al Prefacio del Tomo III de El Capital, (Engels, 1895) plantea que “Todos sabemos que en los comienzos de la sociedad los productos son consumidos por los propios productores y que estos se hallan organizados de un modo elemental en colectividades más o menos comunistas; que el intercambio del sobrante de estos productores con gentes extrañas a la comunidad inicia la transformación del producto en mercancía” (p. 32).

Como se aprecia el trueque es la primera forma de cambio en su historia, marcó la descomposición de la comunidad primitiva e inició del feudalismo, y nacieron

otras formas de cambio: como total o desarrollada que consistía en trocar un producto por varios donde se incluía el oro y la plata como un producto más, y después varios por un producto, hasta que por sus cualidades de extracción, de pureza y por hermosura como metal, el oro y la plata inician su largo camino como equivalente universal del mundo infinito de mercancía, ya que como dijera Marx “si bien el oro y la plata no son dinero por obra y gracia de la naturaleza, el dinero es por naturaleza oro y plata”. (Marx, 1895) (p. 56).

Ya en 1492 con los descubrimientos geográficos ocurridos el comercio se desarrolla generando la extensión de los mercados y el desarrollo de las comunicaciones, a partir del cual se expande el comercio fuera de las fronteras del “Viejo Continente”; así el surgimiento del comercio se puede enmarcar en la edad media, época en que Marx sitúa el proceso de surgimiento del intercambio con la creación de excedentes de productos, una vez que han obtenido los productos necesarios para su subsistencia.

Con el paso de la producción mercantil a la producción mercantil capitalista, surge la figura del comerciante, con lo cual se pueden establecer las bases del surgimiento del comercio y como señala Engels “El comerciante fue el elemento revolucionador de esta sociedad donde todo lo demás permanecía estable, hereditariamente estable (...)” (Engels, 1895) (p. 36).

El marketing o comercialización en su proceso histórico de desarrollo ha pasado por varias etapas:

1ra Etapa., denominada de Orientación a la producción- situada a finales de 1800-, en esta prima la óptica de oferta, en la cual lo más importante para cualquier empresa era la producción.

2da Etapa. Orientación a las ventas- prima la óptica de demanda; situada a principios de 1930, en esta etapa se desarrollan métodos innovadores para situar los productos en el mercado unido a una publicidad agresiva lo que se establece como los puntos fuertes de las empresas en esta etapa.

3ra Etapa. Orientación al marketing. (Mendivelso y Lobos, 2019) refirman lo expuesto por (Chagra, 2007) cuando expresa que esta etapa, en que prima la óptica de marketing-situada a mediados de 1950, marcada por características relacionadas a la satisfacción de las necesidades reales de los clientes, orientación que estableció, que para lograr los objetivos organizacionales debía

partirse por la identificación de las necesidades y deseos de los mercados meta, en aras de satisfacerlos mejor que la competencia.

4ta. Marketing Social o de orientación al ser humano se sitúa a principios de la década de 1990, con esta el cliente se convierte en el centro de las operaciones de la empresa no solo en el sentido de satisfacer sus necesidades.

Así, el paso de una a otra etapa se debe a: la especialización del consumidor; la oferta superior a la demanda y la aparición de la competencia agresiva.

Por lo que los primeros orígenes se pueden encontrar en el pensamiento europeo de los siglos XVIII y XIX como primera herramienta que permite dar respuesta a la satisfacción de las necesidades de los individuos, el que a lo largo de su desarrollo ha transitado por varias denominaciones tanto en Europa como en América, entre ellas “Marketing”, “Mercadotecnia”, “Comercialización”, “Mercadeo”, “Mercadología”, etc., y para esta investigación la autora denomina a este proceso -comercialización.

Este proceso evidencia un cambio en los paradigmas organizacionales, de encargarse solo de la producción, a convertir la satisfacción de las necesidades del cliente en pilar fundamental de los esfuerzos organizacionales; de aquí que en las condiciones actuales todas las empresas e incluso naciones, independientemente de su grado de desarrollo económico o de su filosofía política reconocen la importancia del comercio, considerando que toda actividad comercial, industrial o de servicios, sea grande o pequeña requiere comercializar sus productos o servicios; sin este no es posible que se tenga éxito en una actividad comercial; por lo que hoy existe relativamente muy poca dificultad en producir la mayoría de los productos, el verdadero problema consiste en venderlos. De aquí que generalmente no puede existir un alto nivel de actividad económica sin un alto nivel de actividad de comercialización.

Elementos conceptuales

Autores como Levitt (1960); la Asociación Americana de Marketing (AMA) (1960), Mc Carthy (1964), Stanton (1969), Drucker (1975), AMA (1985), Lambin (1995), Kotler (1996), Santessmasess (2001), Kotler y Keller (2006), AMA (2007), Kotler y Armstrong (2013) entre otros, abordan la importancia de esta actividad para el desarrollo de las organizaciones.

La comercialización es el proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos, obteniendo a cambio

el valor de los clientes (Kotler & Armstrong, 2008); ellos destacan el papel trascendente que el cliente tiene en una empresa u organización.

Según (Font, 2012) a lo largo de los años con la evolución del mundo el concepto de “mercadotecnia”, “mercadología”, “mercadeo” o “comercialización”, como suele traducirse en Latinoamérica, ha cambiado, y mucho ha tenido que ver en este cambio la estructura de la oferta y la demanda de productos y servicios, ya a principios del siglo pasado en la literatura económica norteamericana surge el vocablo, pero a lo largo de la historia la definición del marketing ha experimentado una importante evolución.

En la propuesta por (Coca & Milton, 2008) se enuncian de manera resumida los distintos aportes a través de su desarrollo. Estos autores clasifican esta evolución en tres períodos: preconceptual (1900-1959), de conceptualización formal (1960-1989) y período actual (1990). Según Coca y Milton a principios del período preconceptual aparecen las primeras contribuciones con respecto al concepto comercialización, donde se destaca la orientación a la producción ante la necesidad de cubrir una demanda muy superior a la limitada oferta existente; por la década del veinte aparece la distribución física de los productos dentro de esta función de comercializar.

El período de conceptualización formal es calificado por Coca y Milton (2008) como el período de los grandes avances en comercialización. En 1960 la AMA (Asociación Americana de Marketing) introduce la primera definición formal, que fue aceptada mayoritariamente por la comunidad científica internacional y ya en 1964 McCarthy lo califica como el área que decide los productos a fabricar, los precios que tendrán y dónde y cómo venderse; es esta es una de las definiciones de más trascendencia en el tiempo ya que implanta el paradigma de las cuatro P del marketing. En 1965 el *Marketing Staff of the Ohio State University*, la introduce como un proceso social y con la de Staton (1969) comienza a desarrollar las discusiones acerca del intercambio.

Por su parte Drucker (1975), establece que la comercialización tiene dos significados posibles y diferentes: como concepción y como función de la empresa. Concepción cuando la empresa enfoca su quehacer exclusivamente hacia el servicio del consumidor y por ende a satisfacer sus necesidades y deseos. Como función de la empresa, refiere que esta tiene como objetivo encaminar sus esfuerzos a la búsqueda de mercados para sus productos. Como

se aprecia en este enfoque, la comercialización no solo tiene la misión y responsabilidad de atender a sus mercados, sino de buscarlos y promover los productos y/o servicios con el fin de lograr el intercambio.

Más adelante, a inicios de la década de los ochenta dos escuelas: la norteamericana liderada por Berry (1983) y la nórdica encabezada por Gronröös (1989), surgen como las pioneras en la elaboración de una teoría del marketing de servicios, señalan que el enfoque tradicional no se adecua a las peculiaridades de los productos intangibles; convirtiéndose así líderes en la investigación de la calidad de servicio; mientras que la nórdica, enfoca el tema de la calidad del servicio desde el punto de vista del producto y por su parte la norteamericana se concentra en el estudio desde la óptica de la percepción de los clientes; década en la que se produce su adecuación al enfoque estratégico con la definición de la AMA (1985) que introduce la necesidad de la proactividad con el entorno.

En la actualidad, provocado por los cambios en el entorno y del ambiente empresarial, se originan transformaciones significativas en la conceptualización de la comercialización; por ello la AMA (2004) presenta una nueva definición en la que plantea modificaciones relevantes, entre ellas la sustitución del clásico paradigma de las cuatro Ps por la creación, comunicación y entrega de valor a los clientes, pero velando por el beneficio de la organización y sus accionistas.

Kotler y Keller (2006) plantean un nuevo concepto de comercialización, en el que según ellos desde el punto de vista de los negocios, comercialización es el proceso de planear y ejecutar el concepto, el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios con la finalidad de establecer intercambios que satisfagan los objetivos particulares y de las organizaciones.

Además, estos autores plantean que la dirección de marketing es el arte y la ciencia de seleccionar mercados meta y de atraer y retener clientes mediante la generación, entrega y comunicación de un valor superior. En el año 2007 la AMA nuevamente replantea su definición anterior donde la comercialización deja de ser una función organizacional, que refleja su crecimiento fuera de las organizaciones, dando beneficio además de la organización y sus clientes a la sociedad en general.

En tal sentido como se vio anteriormente, la evolución de la comercialización ha transitado por varios enfoques bajo los cuales las organizaciones pueden

desarrollar sus actividades de intercambio: el enfoque de producción, de producto, de ventas, de marketing y el enfoque de marketing social. De igual modo, se admite que la comercialización puede entenderse bajo tres puntos de vista:

1. Debe ser considerado como una *filosofía*: es decir, desde una postura mental, una actitud, una concepción que le permita a la empresa trazar políticas para el mejor intercambio con los clientes, con el fin de lograr la satisfacción de las necesidades y expectativas de este, por lo que no se puede ver la comercialización como tarea de un departamento sino como responsabilidad de todos.
2. Debe ser considerado como *función* de la empresa, a través de la cual la empresa se relaciona con su mercado y, a la vez, éste último con la empresa, de manera que ésta satisfaga las necesidades de su mercado específico y el mercado proporcione a la empresa los medios necesarios para la continuidad de su función.
3. Debe ser considerado como una *operación*, ya que la función se traduce en acciones y actividades que posibilitan la relación entre la empresa y el mercado, dentro de las cuales están la valoración del producto y el mercado, la formulación de políticas de ventas, publicidad y promoción, distribución, fijación de precios, etc. (Font, 2012).

En correspondencia con el objetivo de la investigación, la autora considera asumir el concepto de comercialización dado por (AMA, 1985), que plantea que la comercialización “es el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación del precio, promoción, y distribución de ideas, bienes y servicios, para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones”, (Coca & Milton, 2008) (p. 400); esta definición reconoce que la comercialización es un proceso de análisis, planificación y control, en la que además considera las cuatro herramientas de la estrategia comercial (las 4 P), el objeto de estudio de la comercialización y los beneficios de la satisfacción mutua.

Además, es una definición que se corresponde con la sociedad socialista como la cubana, en la que se considera la dimensión estratégica de la gestión comercial, se apoya en el análisis de las necesidades de los individuos y las organizaciones. Su función es orientar a la empresa hacia oportunidades

económicas atractivas para ella, es decir oportunidades que estén completamente adaptadas a sus recursos y a su saber-hacer y que le ofrecen un potencial de crecimiento y de rentabilidad. La gestión estratégica de la comercialización se sitúa en el mediano y largo plazo, su objeto es precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos y velar por mantener una estructura equilibrada de su cartera de producto. (González, Clarke y Palao, 2004).

1.2. Gestión Comercial (GC). Conceptos y generalidades

La gestión comercial es el proceso de planificar y ejecutar la concepción del producto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan tanto objetivos individuales como organizacionales (AMA, 1985).

El proceso de comercialización incluye cuatro aspectos fundamentales: ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo? En el primero, el autor se refiere al momento preciso de llevarlo a efecto; en el segundo aspecto, a la estrategia geográfica; el tercero, a la definición del público objetivo y finalmente, se hace una referencia a la estrategia a seguir para la introducción del producto en el mercado (Kotler, 1995).

Por su parte, (Ugarte, 2003) refiere que la comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a vender productos, bienes o servicios. Las técnicas de comercialización abarcan todos los procedimientos y maneras de trabajar para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución. Por tanto, comercializar se traduce en la acción de planear y organizar un conjunto de actividades necesarias que permitan poner en el lugar indicado y el momento preciso una mercancía o servicio, logrando que los clientes que conforman el mercado, lo conozcan y lo consuman. (Suárez, 2011)

Para Ponce, 2018 según Kotler (2004) “el proceso de comercialización incluye cuatro aspectos fundamentales; el primero refiere al momento preciso de llevarlo a efecto; en el segundo, a la estrategia geográfica; el tercero, a la definición del público objetivo, y al final, se hace una referencia a la estrategia a seguir para la introducción del producto al mercado”. (p. 65)

De lo anterior se desprende que la comercialización expresa que una empresa orienta sus esfuerzos para satisfacer a sus clientes, con el objetivo de obtener una retribución económica, lo que se expresa en tres enfoques:

- ✓ La orientación hacia el cliente

- ✓ El esfuerzo total de organización
- ✓ La ganancia como meta u objetivo

Unido a ello debe cumplir con el propósito de facilitar la venta de un producto o mercancía, tratando de accionar el proceso necesario para movilizar los bienes en el tiempo y espacio convenientes para el productor.

Para (De Borja, 2008) la gestión comercial forma parte esencial del funcionamiento de las organizaciones: decisiones relativas a qué mercados acceder; con qué productos, qué política de precios aplicar; cómo desarrollar una sistemática comercialización eficaz, formando parte del día a día de las organizaciones, además de ser aspectos que provienen directamente de las decisiones derivadas de la estrategia corporativa. (pp. 9-10)

En organizaciones grandes, donde existe una normalización del proceso de planificación estratégica, las decisiones que aquejan a la acción comercial, son el resultado propio del establecimiento de objetivos, por parte del más alto nivel corporativo. La GC, dispersa este contenido estratégico y se concentra en cómo solventar operativamente los problemas proyectados en la estrategia corporativa, tales como:

1. Alinear los aspectos concernientes con el marketing mix.
2. Adaptar los medios de información a la GC.
3. Ordenar y darle dimensión a la organización comercial.
4. Agilizar el sistema comercial.

Sin embargo, existen casos donde el proceso de la planificación estratégica no se formaliza, por factores como el tamaño de la empresa, o por ausencia de iniciativas; en este caso la GC alcanza un significado especial, puesto que debe tomar por sí un doble rol.

En el caso de (Borja & Lagos, 2008) en su libro Sistematización de la función Comercial expone que, “la Gestión Comercial forma parte esencial del funcionamiento de las organizaciones: decisiones relativas a qué mercados acceder; con que productos, que política de precios aplicar; como desarrollar una sistemática comercial eficaz. (...) además de ser aspectos que proceden directamente de las decisiones derivadas de la estrategia corporativa”. (p.11); es decir; los autores ubican la gestión comercial como parte del Negocio Principal de la empresa, considerándola como una herramienta que puede significar ser

el distintivo ante la competencia; por lo que, la correcta aplicación de la misma le asigna valor a la gestión, citado por (Ovalle, 2022).

El Diccionario de Marketing (2008), define la comercialización como proceso por el cual los productos pasan de los centros de producción a sus destinos de consumo, a través de diferentes fases u operaciones de compraventa de mayoristas o minoristas, citado por (Castellanos, 2012), requiere de una planificación muy cuidadosa, que debe contestar una serie de preguntas: ¿Cuándo? en relación con los competidores; ¿Dónde?, sólo en un área geográfica, o en todo el territorio; ¿A quién?, todo el mercado potencial, a sólo un segmento, etc. ¿Cómo?, es decir, debe decidir cómo distribuir sus inversiones promocionales; ¿Cuánto tiempo? se dedicará a las actividades de su fuerza de ventas, cuánto a las relaciones públicas, etc.

Por otra parte (Herrero, 2011) refiere que “la gestión comercial es la que lleva a cabo la relación de intercambio de la empresa con el mercado” (p.151). Desde este punto de vista, la gestión comercial no es la última fase del proceso empresarial, vista de esta manera cumple solamente las actividades de venta, sin embargo, ella abarca desde el estudio de mercado, hasta la ubicación del producto para su adquisición por los clientes incluyendo la formulación de estrategias y políticas de venta, (objetivos, incentivos, control de cumplimientos, etc.).

La gestión comercial (GC), se puede definir desde un enfoque integral, como la función responsable de abrir a la organización a un entorno exterior para su reconocimiento, encausando los problemas esenciales como el de la satisfacción del cliente (*customer service*) y la participación de mercado (*share market*); por ello es importante que toda empresa desarrolle un régimen apropiado de calidad, con un área de servicio al cliente eficiente, con productos de la más alta calidad, según (Ponce, 2018); por su parte para (Da Silva, 2020) la gestión comercial es aquella función que comprende todas las acciones diseñadas con el objetivo de dar a conocer la propuesta comercial de la empresa.

Desde otra perspectiva, Milán (2020) señala que la gestión comercial representa un proceso de reconocimiento de la situación actual de la organización a partir del cual se determinan planes de acción que conllevan al desarrollo de ventajas competitivas y el aprovechamiento de las ventajas comparativas de la organización, el autor señala que dichas acciones son limitadas por el capital del

que disponga la organización para desarrollarlas y estas abarcan todas las áreas de la organización.

De manera particular, (Quiñonez, *et al.* 2020) señalan que la gestión comercial de toda organización debe centrarse principalmente en dos aspectos determinantes para el éxito del negocio y la efectividad de la gestión comercial, los cuales son el mercado y la satisfacción del cliente, por lo que los autores son enfáticos en que es necesario que las organizaciones adelanten procesos enfocados a maximizar la calidad del servicio que ofrecen y esto se consigue a través de desarrollar una cultura empresarial en donde este elemento sea el objetivo principal. Según (Galeano, *et al.*, 2021).

Según (Valbuena, 2022) la gestión comercial es la función encargada de dar a conocer una compañía y sus productos y/o servicios en el mercado, mientras se ocupa de dos pilares fundamentales: por un lado, la satisfacción del cliente y, por el otro, la relación de intercambio con el mercado o la industria involucrada.

Para (Cerem Comunicación, 2022) la gestión comercial comprende todas las acciones, técnicas y procesos diseñados en una organización con el fin de dar a conocer su propuesta comercial, incluye el emprendimiento y, también el desarrollo del negocio desde sus orígenes, concepto al que se adhiere la autora ya que este considera actores presentes en la economía cubana en las condiciones actuales.

Objetivos de la comercialización

Alrededor de los objetivos de comercialización (Ponce, 2018) refiere que, para toda empresa, su objetivo fundamental es alcanzar beneficios económicos, y para esto la comercialización permite con estrategias adecuadas, incrementar al máximo su nivel de ventas. De aquí que el esfuerzo de la comercialización radica en los servicios brindados a los consumidores, reiterándose el fin principal, que es el logro de beneficios. Por lo que existen varios propósitos generales que deben interactuar simultáneamente para desarrollar las estrategias de comercialización, entre ellos:

- ✓ La supervivencia de la empresa.
- ✓ El crecimiento, la división y su línea de productos.
- ✓ La valoración al máximo de los beneficios de su cartera de productos/servicios a corto plazo.
- ✓ El servicio que se entrega al cliente.

- ✓ El desarrollo de la dimensión del mercado.
- ✓ Participación de la empresa en el mercado.
- ✓ Conseguir que la empresa mantenga un clima apropiado de trabajo.

1.2.1. La gestión comercial en organizaciones de servicios educativos y servicios académicos

Las universidades en los momentos actuales tienen un papel fundamental en el desarrollo y oferta de servicios educativos y académicos, ya que son las encargadas de ofrecerlos con el objetivo de formar profesionales que tengan conocimientos y habilidades para resolver problemas que surgen en el entorno cambiante.

La globalización de la economía, además de endurecer la competencia internacional, provoca y refuerza las interdependencias entre países en el campo político, económico, social, cultural y tecnológico, incrementando significativamente el nivel de incertidumbre que caracteriza toda actividad empresarial. La Universidad no puede quedar al margen en estos cambios y deberá considerar su importante papel ante la sociedad (Velázquez, 2004 & Villanueva, 2010).

Para (Ramírez, 2009) define el marketing educativo como el “proceso de investigación de las necesidades sociales para desarrollar servicios educativos tendientes a satisfacerlas, acordes a un valor percibido, distribuidas en tiempo y lugar, y éticamente promocionadas para generar bienestar entre individuos y organizaciones” (p. 101) citado por (Quintero, 2016).

La gestión comercial es una herramienta que permite a las Instituciones de Educación Superior (IES) desarrollar estrategias para identificar las demandas de los mercados locales e internacionales, brindando respuestas a las necesidades de los clientes, por tanto proporciona la información necesaria a las instituciones educativas para establecer un plan estratégico, que combine los objetivos a alcanzar con los recursos disponibles, para ofrecer las mejores respuestas a las necesidades detectadas en los estudiantes y en el entorno educativo (Ramírez, 2009).

En este entorno la internacionalización universitaria para (Didou, 2007) desempeña una función esencial para la universidad. Dentro de este proceso de internacionalización, la gestión de los servicios académicos internacionales (SAI) es significativa porque permite oxigenar los ingresos de la universidad, para

poder mejorar con las tecnologías y medios necesarios el resto de sus procesos, siendo necesaria la utilización de técnicas de marketing para su perfeccionamiento. Se consideraron algunos estudios sobre mercadotecnia que aportan elementos a la investigación (Coca & Milton, 2008; Grönroos, 1994; Kotler & Keller, 2006; Payne, 2005 y Stanton, Etzel & Walker, 1996) citado por (Font, *et al.*, 2017).

1.2.2. Los Servicios Académicos en Instituciones de Educación Superior

La palabra académico procede del griego *akademia*; empleado para designar también a individuos, entidades, objetos o proyectos relacionados al nivel superior de educación (Bembibre, 2009). En tal sentido mediante palabra académico se establece como denominación de las personas, instituciones en la educación superior. Los diversos conceptos acerca del término académico, permiten que no solamente se utilice para la ejecución de investigaciones o trabajo como tales; así mismo, para individuos que están cursando estudios de nivel superior. (Pérez, 2021)

En la misma línea, Osorio (2021), citando a (Sabino, 2014), explica que el servicio académico es la encargada de administrar, evaluar las actividades curriculares de los docentes, los registros académicos de la facultad, la biblioteca especializada, las prácticas profesionales, así como la evaluación y tutoría académica.

Por lo tanto, los servicios académicos tienen mayores funciones a disposición de los diferentes tipos de usuario y a primera vista es uno de los servicios más importantes. Ferrer, *et al* (2011) menciona que el servicio académico le da vida al sistema completo, ya que es por medio de él que se establece la mayor parte del proceso enseñanza y aprendizaje que realiza el individuo. Algunos de estos servicios son: la entrega de los contenidos de las unidades didácticas y de los cursos en general (archivos en formato PDF que el alumno puede descargar, referencias a otros sitios web de interés y métodos para la evaluación del aprendizaje).

Por su parte Báez (2010) señala que: “los servicios académicos es la rama en la que las universidades centralizan mayoritariamente sus esfuerzos, pues el objetivo primordial es la integración académica del estudiante” (p. 43). Podemos decir que los servicios brindados por la universidad cumplen un rol fundamental

dentro del desarrollo profesional de los estudiantes y a todo ello, es necesaria la satisfacción de los mismos.

Roble, Cornejo y Speltini (2007) mencionan que los servicios académicos “abarcan tres puntos primordiales: como lo es la investigación, docencia y extensión” (p. 43). Por su parte Álvarez y Rodríguez (1995) consideran que los servicios académicos como cualquier entidad, está también se encuentra en el proceso de adaptación, reinventarse e ir perfeccionando su proceso de calidad en cuanto a los servicios educativos. Cabe nombrar a las siguientes dimensiones:

- Docencia: Sánchez (2003) menciona que la docencia es el campo de acción, en la que se lleva a cabo el desarrollo de clases y cursos; así también, para el proceso de este servicio, es indispensable los profesionales especialistas en cada curso de estudio. (p. 61). Esto conlleva a afirmar que el interés de los estudiantes en la docencia universitaria se basa en dos principales objetivos: en el orden académico al forjarse de manera intelectual y de orden profesional. Eyzaguirre (2016). “La docencia cuenta como escenario de trabajo, el dictado de clases y cursos. Para la ejecución de esta actividad, es indispensable los profesionales expertos al despliegue de esta actividad” (p. 24).
- Investigación: Icart, *et al.* (2012) menciona que la investigación es una actividad encaminada a la adquisición de nuevos conocimientos en algún área de interés humano como la ciencia, el arte o las letras. Su finalidad es de obtener conocimientos, ideas y representaciones intelectuales que permiten explicar, anticipar y controlar los fenómenos que la integran. Este concepto conlleva a considerar que la investigación cumple un rol muy importante dentro de una institución, ya que no solo permite el desarrollo y avance profesional de los educandos, sino también, permite el desenvolvimiento intelectual de cada investigador.
- La extensión: Martínez y Rivera (1979) menciona que: “la extensión universitaria se refiere a la acción de comunicar la cultura, al desdoblamiento del ser universitario, a la extrapolación de la universidad, es una de las tareas sustanciales de la institución”. (p. 17). Esto permite afirmar que la extensión es más que el lugar donde se realizan diversas actividades sociales y difusión cultural, por ende, eso debería de ser primordialmente un ámbito de

venta de servicios: donde opten por diversas iniciativas que generen recursos, asesoren a empresas, instituciones que no cuenten con usuarios, sino clientes.

1.2.2.1 Los Servicios Académicos en Instituciones de Educación Superior en Cuba

En la actualidad ante los procesos de globalización en que se desenvuelven la economía y la sociedad, se muestra un incremento de la educación, el conocimiento, y la información, que requieren de contextualizar las estructuras y actividades de las universidades, con énfasis en que los resultados de los procesos que estas desarrollan y sus interacciones por medio de la formación, la investigación científica y el postgrado, vinculados además con la sociedad, expresan el impacto y la pertinencia de la misma en la sociedad.

La actual política económica y social del país, contenida en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, aprobados en el 6to, 7mo y 8vo Congresos del Partido, enfatizan en la necesidad de la exportación de servicios como vía para el desarrollo de la economía nacional, pero desde la óptica de la comercialización es necesario tener éxito en fronteras para llegar a la exportación, a lo que no es ajena la Educación Superior, la que se enfrenta retos importantes resultantes del actual contexto internacional y del vertiginoso desarrollo de la ciencia y la tecnología.

Según el documento de la UNESCO (1996), Políticas para el cambio y desarrollo de la Educación Superior: “La Educación Superior es la clave para poner en marcha los procesos necesarios para enfrentar los desafíos del mundo moderno y, mediante sus funciones de docencia, vinculación, investigación, representa el factor necesario en la transformación y aplicación de estrategias y políticas de desarrollo.” (p. 8)., por ello, la Política de Ciencia, Tecnología e Innovación en Cuba, define la necesidad de instrumentar un modelo, que reconozca en primera instancia que la concepción de la ciencia es guiada por el comportamiento del mercado, por lo cual es necesario perfeccionar el sistema de comercialización desde las universidades, lo que se traduce en que, gestionar los productos/servicios de las universidades se expresa en la necesidad de hacer corresponder sus esfuerzos de investigación y superación de los profesionales con las líneas de desarrollo económico del país a tono con el Plan de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030, que concuerde con los requerimientos de

integridad de qué es la Educación Superior, con lo que de ella se espera en los diferentes escenarios y su impacto en todas las esferas del desarrollo del país. De lo anterior se desprende que, el autofinanciamiento de su gestión, se constituye en un elemento importante para el desarrollo con calidad de los procesos sustantivos de las universidades y que en el nivel territorial las investigaciones, servicios científico-técnicos y proyectos, para el caso de esta investigación, se entrelace con la economía nacional (alianzas con otras universidades y Centros de Investigaciones o de Estudios), ramal o territorial. Por lo que el diseño e implementación de un sistema de gestión comercial de los servicios académicos y científicos en las universidades, es una acción estratégica que, en línea con el Plan de Ciencia e Innovación del MES, ha de contribuir al logro de sus objetivos, sin perder de vista el papel que en las condiciones actuales están jugando y jugarán los nuevos actores económicos, además reconocidos en la Constitución de la República de Cuba.

Para Uset Ruiz (2000) “los servicios académicos son aquellos donde en el núcleo de la prestación está una actividad de corte docente y además se caracterizan porque:

- ✓ Se imparte sobre la base de diseños curriculares y programas.
- ✓ Se ejecuta cumpliendo un calendario periódico riguroso de actividades.
- ✓ No necesariamente media una investigación directa por parte del prestatario.
- ✓ Se ejecuta en instalaciones docentes especializadas.
- ✓ Requiere de habilidades didácticas para su ejecución.
- ✓ Requiere de medios técnicos específicos.
- ✓ Requiere categoría docente de los designados para su impartición.
- ✓ Objetivos concretos y precisos en función de las necesidades de los segmentos.
- ✓ Se imparte para un auditorio selectivo, definido por su nivel de escolaridad.
- ✓ Tiene un carácter habitualmente grupal.” (p. 13)

En el caso del Dpto. Carrera de Economía los principales servicios académicos que presta están relacionados con las modalidades de estudios de pregrado y postgrado, Servicio Científico Técnico, Entrenamientos y Asesorías.

Por otra parte, agrega que los servicios científico-técnicos son definidos por Uset Ruíz como “aquellos en los que su núcleo está definido por una actividad investigativa y que se caracterizan por:

- ✓ Pequeña o mediana escala operacional, donde se satisfacen necesidades y expectativas de segmentos muy concretos.
- ✓ Bajos niveles de estandarización.
- ✓ Posee un carácter más personalista e individual en su desarrollo.
- ✓ No se precisa de categoría investigativa para su realización.
- ✓ La causa inmediata anterior es un problema práctico.
- ✓ La retroalimentación se realiza en un plazo largo de tiempo.
- ✓ Representa un proceso de solución creativa de problemas prácticos.” (p. 13)

Por lo que en el caso que ocupa la presente investigación, algunos de los servicios científico-técnicos que puede ofrecer son: investigaciones, consultorías y asesorías, realización de eventos científicos y tutorías; en correspondencia con ello, expresa la necesidad de armonizar los esfuerzos de investigación con las líneas de desarrollo económico y social priorizadas en el ámbito de la economía nacional, ramal y territorial en correspondencia con sus particularidades y la del entorno en que se desenvuelve el departamento.

1.3. Cartera de producto/servicios

1.3.1. Cartera de producto/servicios, generalidades

Kotler y Armstrong (2013) la definen como “cualquier cosa que puede ser ofrecida a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad; mientras que definen los servicios “como una actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece a la venta y que es esencialmente intangible y no da como resultado la propiedad de algo”. (p. 196) Por su parte para (Quiroa, 2020), un producto para la economía se define como el resultado que se obtiene del proceso de producción dentro de una empresa. Por lo tanto, es producto todo lo que se produce o lo que resulta del proceso de la producción. Desde el punto de vista económico un producto es todo aquello que se intercambia en el mercado. Por eso son productos, tanto los bienes de los cuales la empresa posee un inventario o los bienes que ya se encuentran en posesión de los consumidores.

Mientras que para (Váldez, 2022), un servicio representa un conjunto de acciones o herramientas, que son realizadas para solucionar una función, necesidad o actividad de alguien, algo o alguna causa. Los servicios son funciones ejercidas por las personas hacia otras personas con la finalidad de que estas cumplan con la satisfacción de recibirlos. Estas actividades que son

dirigidas a una comunidad cualquiera están determinadas en clases, a su vez, estas clases están establecidas de acuerdo a la figura, personal o institución que lo ofrece o imparte.

De acuerdo con (Riquelme, 2022) la cartera de productos es el conjunto de productos que vende una determinada empresa, la que está compuesta por una o varias líneas de productos. Una línea de productos es un grupo de productos con características homogéneas, ubicados en una misma categoría y frecuentemente identificados con el mismo nombre. Por lo que se puede deducir, que los servicios son también productos (aunque tienen como principal característica que son intangibles), por ello los conceptos analizados se aplican tanto a los servicios como a los productos físicos. Sin embargo, hay características y necesidades especiales de marketing que distinguen los productos físicos de los servicios.

En relación con lo anterior las empresas en la actualidad gestionan su cartera de productos/servicios lo que es abordado por diversos autores, entre ellos Stanton (1969), Drucker (1975), AMA (1985), Lambin (1995), Kotler (1996), Santessmasess (2001), Kotler y Keller (2006), AMA (2007), Kotler y Armstrong (2013); quienes coinciden de manera general en definirla como el conjunto de todas las líneas y referencias que tiene una empresa u organización; entendiendo por línea de productos el conjunto de productos relacionados entre sí porque funcionan de manera similar, se venden a los mismos grupos de clientes, se comercializan a través de los mismos tipos de punto de venta o se encuentran dentro de determinados rangos de precio.

Kotler refiere que la cartera de productos (o portafolio de productos), consta de todas las líneas de productos y artículos que un vendedor específico ofrece en venta., definición con la coincide la autora de la presente investigación porque a partir de ello se podrá diseñar y gestionar de la mejor manera posible la cartera con el fin de que genere beneficios.

En las condiciones actuales las organizaciones, tienen como una de sus prioridades ofrecer un sinnúmero de productos/servicios que les permita elevar su eficiencia productiva y diversificar los riesgos, para ello, utilizan la comercialización a través de su cartera de productos/servicios considerando como unidades de negocios los elementos que la conforman de ser estas muy amplias; por lo que para cualquier empresa es importante realizar el análisis

sistemático de su cartera que le permita adecuarlas o perfeccionarlas en correspondencia con las condiciones del entorno y de su situación interna.

1.3.2. Características y diseño y elaboración de la cartera de productos/servicios

En el proceso de diseño de la cartera de productos/servicios, la decisión principal de línea de productos implica reconocer cuatro dimensiones esenciales, entre ellas: su amplitud, longitud, profundidad y consistencia. La amplitud se refiere al conjunto de líneas que tiene la empresa u organización; la longitud al número total de artículos o servicios que tiene dentro de las líneas de productos; la profundidad está relacionada con el número de versiones ofrecidas para cada producto/servicio en la línea y la consistencia se refiere al nivel de relación que existe entre las diferentes líneas de productos/servicios en su uso final, requerimientos de producción, canales de distribución o de alguna otra forma.

La empresa utiliza el marketing, para determinar cómo debe ser su cartera de productos, la mezcla de los mismos y sus distintos factores (antes mencionados amplitud, longitud, profundidad y consistencia); por lo que, para diseñarla es necesario dividirla en dos etapas. Riquelme (2022):

➤ Análisis de la cartera actual

Este análisis tiene como objetivo el apoyo en la toma de decisiones, conviene chequear aspectos como:

- ✓ Diseño de los productos y posibles mejoras.
- ✓ Métodos de fabricación, midiendo el avance u obsolescencia en los métodos empleados en la producción.
- ✓ Seguridad que ofrece a los usuarios.
- ✓ Desarrollo de la gestión, la cual es importante ya que quienes se encargan de la gestión administrativa, toman decisiones importantes que podrían mermar la rentabilidad que ofrecen los productos.
- ✓ Desempeño del equipo comercial.

Este estudio permitirá considerar qué productos tienen mayores probabilidades, cuán importante es mantener, disminuir o acrecentar la inversión en estos productos como para mantenerlos en la cartera de la empresa. Evaluando la proyección de la misma en base al análisis de elementos estratégicos según el atractivo del mercado y sus fortalezas dentro de dicho mercado.

Matriz de crecimiento

A fin de medir el crecimiento y la participación en el mercado, se dividen los productos de la siguiente forma:

Productos estrella: son aquellos productos que gozan de un alto crecimiento y una alta cuota de participación en el mercado. En general son productos que se están lanzando por primera vez al mercado, con una gran inversión y promociones para captar clientes.

Productos interrogantes: son productos con baja cuota de participación en el mercado, pero proyecta un alto crecimiento. En general ya están en el mercado, pero requieren de inversión para mantener su cuota y convertirse en producto estrella.

Generadores de caja: son productos con una alta cuota de participación en el mercado, con proyección de bajo crecimiento. Son productos que se encuentran en el mercado, requieren de inversión para mantener su cuota, sin embargo, tienen pocas posibilidades de subir.

Producto perro: son productos de una baja cuota de participación y bajo crecimiento. Sin embargo, generan la caja suficiente para mantenerse.

Cartera de servicios

El tratamiento del tema de la cartera de productos en las empresas, hace imprescindible hablar de los servicios, ya que cada organización según su objeto social y visión, ofrece a sus clientes sus producciones de cualquier tipo.

En la Tabla 1 se muestra la comparación entre servicios y productos físicos:

Tabla 1:

Análisis comparativo de las características de los servicios frente productos físicos

| Servicios | Productos |
|--|---|
| Los servicios no son tangibles | Los productos son tangibles |
| Los servicios se producen y consumen al mismo tiempo | Los productos no se producen y consumen al mismo tiempo |
| El usuario participa en la producción de servicios | El usuario no participa en la producción de productos |

Fuente: tomado de ITIL, 2022

Para (ITIL, 2022) la cartera de servicios contiene una descripción de todos los servicios contratados a lo largo del ciclo de vida del servicio. También representa

el compromiso y la inversión realizados por el proveedor de servicios en todos los clientes y espacios de mercado.

La conformación y gestión de la cartera de servicios garantiza que el proveedor de servicios ofrezca la combinación correcta de servicios para satisfacer las necesidades del cliente, por lo que tiene como propósito dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿Por qué el cliente debería comprar este servicio?; ¿Por qué deberían comprarnos?; ¿Qué forma adopta la estructura de precios?; ¿Cuáles son nuestras fortalezas y debilidades, prioridades y riesgos?; ¿Cómo debemos aplicar nuestros recursos y capacidades?

De ahí que este proceso incluye subprocesos entre los que destacan:

Definir la cartera: que tiene como propósito precisar los resultados deseados de un servicio.

Analizar: el impacto de un nuevo servicio propuesto o un servicio modificado en los servicios existentes en la cartera de servicios.

Aprobar: enviar a la administración propuestas de cambios e iniciar la etapa de diseño para el servicio nuevo o modificado si se autoriza la propuesta de cambio.

Implementar: cuyo fin es comunicar decisiones, asignar recursos y contratar o subcontratar servicios.

De manera general en el caso de las universidades es estratégico y necesario enfocarse al mejoramiento de la calidad y pertinencia de los procesos y subprocesos de los servicios, así como implementar un conjunto de estrategias y acciones para la comercialización de los servicios educativos y académicos que les permita generar los recursos adicionales para consolidar los planes de ingresos para el desarrollo de la institución universitaria de que se trate.

CAPITULO II. EL DISEÑO DE LA CARTERA DE PRODUCTOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS ACADÉMICOS DEL DEPARTAMENTO CARRERA DE ECONOMÍA

En el presente capítulo, se presenta un procedimiento elaborado por la autora para el diseño de la cartera de productos/servicios de un Departamento-Carrera, en este caso de Economía de la Universidad de Holguín, el que se aplicará de manera parcial hasta la Etapa III, porque para la defensa de este tipo de ejercicio es insuficiente el tiempo con que se cuenta para el desarrollo de las restantes etapas y pasos.

2.1. Bases teórico-conceptuales en que se sustenta el procedimiento para la conformación de la cartera de productos/servicios educativos y académicos del Dpto. Carrera de Economía de la Universidad de Holguín

El procedimiento diseñado refiere el objetivo, la descripción de las actividades a desarrollar en cada una de las etapas y pasos que lo conforman; los métodos, técnicas y herramientas a emplear; las fuentes de obtención de información necesarias y las salidas, lo cual facilita su comprensión y aplicación teniendo en cuenta las condiciones en que se desenvuelve el departamento en un momento determinado para su actualización y ajuste.

2.1.1 Análisis de guías, procedimientos y metodologías acerca de la creación de cartera de productos

En la literatura consultada se aportan enfoques, análisis y diagnósticos de la actividad de comercialización, ya sea para el mercado nacional o la exportación, sin embargo la existencia de procedimientos para el diseño de la cartera de productos/servicios no son muy frecuentes; autores como AMA (1985, 2006, 2007); Kotler (1995, 2004, 2008); Lambin (1995), Kotler (1996), Santessmasess (2001), Kotler y Keller (2006), Kotler y Armstrong (2013), etc., abordan elementos referidos a la importancia de la cartera de productos/servicios y su gestión; en la actualidad los procedimientos identificados se centran en lo fundamental en guías y procedimientos el diseño de servicios, diagnóstico de la cartera de productos de manera que permitan formular estrategias y acciones para su perfeccionamiento y como vía para la búsqueda de nuevos segmentos de mercado o para posicionar determinada línea o referencia dentro de esta, e incrementar su competitividad, entre ellas: Villalbí y Plasencia (2003), propone un procedimiento para la comercialización de los servicios de salud.

Hernández Nariño, Nogueira Rivera y Medina León (2004) de la Universidad de Matanzas, aunque no plantean un procedimiento en sí, se centran en la creación de productos publicitarios para el sistema de comercialización de productos académicos universitarios, lo que realizan a partir de un diagnóstico del estado actual del sistema de comercialización de productos académicos universitarios, en que la identificación de los productos/servicios universitarios y el análisis de la mezcla de marketing (4P) le sirven de base para la propuesta de un conjunto de acciones de comunicación por cada una de las herramientas del marketing reconocidas para ello.

Callarisa Fiol, Gallart Camahort y Martín Yuste (2008). Elaboran una guía para el análisis de la cartera de productos considerando que su elaboración y adecuada gestión en una empresa, se constituyen en un factor importante de rentabilidad de la empresa en el ejemplo de una empresa de cerámica, aportan las fases para ello, pero como se muestra es factible el uso de esta guía una vez esté diseñada la cartera de productos.

Por su parte, Souлары-Cariacedo (2012) aborda la exportación de servicios académicos de las universidades, pero desde su contribución al desarrollo local, no aporta elementos que permitan sistematizar la elaboración de una cartera de productos, aunque valora la exportación de servicios de las universidades en su contribución a la dimensión económica del desarrollo local.

Font Osorio, *et al.* (2012) proponen un procedimiento para formulación de estrategia para la comercialización de servicios académicos internacionales en la Universidad de Holguín. Esta se desarrolla en etapas y pasos relacionados con la planeación estratégica de marketing, parten la preparación inicial, el diagnóstico y la planeación estratégica, así como la implementación y el control. Como se aprecia no consideran de manera explícita el proceso de diseño de la cartera de productos/servicios.

De otra parte, Paneque Aldana (2015) procedimiento para el diseño de los servicios del centro de estudios de Gestión Empresarial de la Universidad (CEGEM) de Holguín, el que se centra en el diseño de los servicios a prestar por el centro, en este describe el método a emplear y las etapas que recorre el mismo para su posterior aplicación.

Gómez García (2016) realiza un diagnóstico sobre el estado de la exportación de servicios académicos en las universidades del Ministerio de Educación Superior de Cuba (MES), con énfasis en la participación de los Centros de Estudios del MES en cuanto a la formación gerencial, como servicio con posibilidades de exportación; el mismo mediante métodos empíricos constata “la baja efectividad de las acciones de marketing y la ausencia de información de calidad para soportar la actividad” p.1

De otra parte, García Bello (2021), aunque no desarrolla un procedimiento, plantea un conjunto de acciones (generalmente considerados como Fases o Etapas y/o pasos en un procedimiento) para la elaboración de la Estrategia comercial de las Unidades Estratégicas de Negocio (UEN), entre estos:

Definición de la misión; Análisis externo; Segmentación del mercado; Selección del mercado objetivo; Análisis interno, Diseño de la cartera de productos; Formulación de objetivos; Formulación de estrategias; Diseño de programas; Instrumentación y control. Como se aprecia en este caso no considera caracterizar el sistema objeto de la actividad comercial y el diagnóstico interno como un complemento del externo que permita determinar la posición estratégica del sistema.

De aquí que, la revisión de la bibliografía acerca de la comercialización en general, de la cartera de productos/servicios en particular, su diagnóstico y el diseños de servicios académicos, unido al análisis de publicaciones que ofrecieron una guía para el análisis de la situación en lo fundamental la cartera de productos/servicios con énfasis en la de servicios académicos y educativos, sirvió como fuente teórica para la elaboración de un procedimiento para la conformación de la cartera de productos/servicios del Departamento Carrera de Economía, que se adapta a los objetivos de la presente investigación y se detalla en el siguiente epígrafe.

2.2. Planteamiento teórico del procedimiento para el diseño de la cartera de productos/servicios del Departamento-Carrera de Economía de la Universidad de Holguín

El procedimiento elaborado se muestra en la **Figura 2**.

Figura 2

Procedimiento para el diseño de la cartera de productos-servicios de un Departamento-Carrera

| Etapas | Pasos | Salidas |
|---|--|--|
| <p>I</p> <p>Fase Preparatoria (entrada de datos e información)</p> | <p>Paso 1. Caracterización del Dpto. Carrera de Economía</p> <p>Paso 2. Constitución del equipo de diseño</p> | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Caracterizado el departamento en profundidad. ✓ Constituido el equipo de diseño de la cartera de productos. |
| <p>II</p> <p>Diagnóstico estratégico (analítica-descriptiva)</p> | <p>Paso 3. Diagnóstico interno</p> <p>Paso 4. Diagnóstico externo</p> <p>Paso 5. Resumen del diagnóstico</p> | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Delimitadas las fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas. ✓ Elaborada la matriz DAFO |
| <p>III</p> <p>Diseño de la cartera de servicios educativos y académicos</p> | <p>Paso 6. Determinación de las líneas y referencias</p> | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseñada la cartera de productos/servicios |
| <p>IV</p> <p>Formulación, implementación y control de estrategias</p> | <p>Paso 7. Formulación de objetivos estratégicos</p> <p>Paso 8. Formulación de estrategias y establecimiento del plan de acción</p> <p>Paso 9. Desarrollo del trabajo técnico</p> <p>Paso 10. Estudio de mercado</p> <p>Paso 11. Propuesta de plan de acciones de mejora</p> | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formulados los objetivos estratégicos y específicos. ✓ Formuladas las estrategias y el plan de acción y de mejora. ✓ Elaborado el sistema de control |

El procedimiento se desarrolla en cuatro etapas y 11 pasos los que se describen a continuación:

Etapas I: Fase Preparatoria (entrada de datos e información)

Objetivo: crear las condiciones organizativas necesarias para recopilar la información necesaria para la conformación de la cartera de servicios.

Descripción

En esta etapa se llevará a cabo la preparación de condiciones para ello, es necesario situar en contexto el sistema objeto de estudio para lo cual se partirá de la caracterización del sistema objeto de estudio, en este caso el Dpto.-Carrera de Economía de la Universidad de Holguín con ello se convertirá en la primera aproximación al diagnóstico interno, ello permitirá identificar factores internos, que pueden convertirse en ventajas competitivas en el proceso de implementación de la cartera que resulte de la investigación; unido a ello se organizará las fuentes para la recopilación de la información necesaria para el desarrollo de la investigación. Además, se constituirá el equipo para el diseño de la cartera de productos, de manera que se vaya apropiando de toda la información que será insumo para el diseño.

Fuentes de información: revisión de documentos (Informes de la carrera y el Departamento, balances de Ciencia e Innovación Tecnológica); estudios realizados con anterioridad por la Universidad

Métodos y técnicas: revisión de documentos, análisis y síntesis de la información, entrevistas a la estructura del departamento y la dirección de la Facultad.

Salidas: Caracterizado el departamento en profundidad y constituido el equipo diseño de la cartera de productos.

Paso 1. Caracterización del Dpto. Carrera de Economía

En este paso se realizará un primer acercamiento general al Departamento, a partir de la recopilación de la información contenida en las diversas fuentes documentales elaboradas; se procederá a sintetizar de los informes y entrevistas la caracterización del departamento que considere: su estructura, planes de estudios por los que ha transitado; sus recursos humanos en relación a la estructura de categorías docentes, composición por edades y años de experiencia en el Departamento y/o en la Educación Superior y grados científicos, entre otros aspectos que se considere de interés.

Se recopilará además información acerca de la Formación Posgraduada que desarrolla el Dpto. expresado en actividades de superación posgraduada entre estas: Cursos de Posgrados, Entrenamientos, Diplomados; participación en la

formación académica (Doctorados, Maestrías y Especialidad de Posgrado), así como la cantidad de proyectos Empresariales y/o Asociados a Programas Nacionales, Asesorías, Servicios Científicos-Técnicos, y de estos valorar cuáles se han comercializado y los niveles de ingresos que han generado: unido a ello se recopilará información acerca de la cantidad de publicaciones en revistas de alto impacto, eventos científicos nacionales e internacionales, etc., Tecnología con que cuenta en cantidad y situación actual.

Toda la información anterior será de los últimos cinco años y la misma permitirá establecer una tendencia en el comportamiento y situación de estos indicadores de competitividad.

Paso 2. Constitución del equipo de diseño

Se conformará el equipo de diseño desde la primera etapa que permita que este acompañe el desarrollo del diseño de la cartera de productos-servicios desde la primera fase, de manera que este se familiarice con los recursos con que cuenta el departamento e intercambie con los profesores y que participen de conjunto con la autora en todo el proceso de recopilación de la información. Ello le permitirá al equipo tener una idea completa de los factores que inciden o pueden incidir en el diseño e implementación de la cartera.

Etapas II. Diagnóstico estratégico (analítica-descriptiva)

Objetivo Identificar de manera explícita las potencialidades con que cuenta el Dpto., para la comercialización de servicios educativos y académicos con base en la identificación de sus oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.

Descripción

En esta etapa se realiza un diagnóstico externo e interno que permita conocer las posibilidades que le brinda el entorno donde se desenvuelve el Dpto. en cuanto a la comercialización así como, las que tiene internamente para ello; desde el punto de vista externo se realizará un análisis del micro y el macroentorno; en esta etapa se emplearán, además de la observación participante o no; y otras herramientas matriciales que faciliten la comprensión de los resultados y el cumplimiento de esta etapa.

Fuentes de información: informes del Departamento, actas de reuniones, etc.

Métodos, técnicas y herramientas: observación, consulta de documentos, encuestas, entrevistas, análisis matricial: MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos), MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos), DAFO.

Salidas: delimitadas las fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas y elaborada la matriz DAFO

Paso 3. Diagnóstico interno

A partir de la información anterior se realizará un inventario de los recursos humanos e infraestructura con que se cuenta para la comercialización de los servicios académicos y la evaluación de su situación actual. Se deberá evaluar el estado de estos con vistas a determinar las potencialidades y limitaciones en cuanto a su explotación, que sustente la calidad del servicio a prestar.

Entre los recursos a evaluar se encuentran:

- ✓ Recursos humanos.
- ✓ Infraestructura tecnológica (equipos de cómputo e impresión y tecnología de conectividad).
- ✓ Locales, disponibilidad de mesas, sillas, etc.,

Se elaborará la matriz MEFI que permitirá valorar la situación interna del departamento para enfrentar la comercialización de los servicios que se consideren o a considerar en su cartera.

Paso 4. Diagnóstico externo

Para el desarrollo de este paso se realizará el análisis del macroentorno; en este se deben considerar los factores del entorno económico (factores económicos que inciden en el poder de compra de los clientes reales y potenciales y sus patrones de gastos.); factores naturales (ubicación geográfica; tecnológicos (los avances tecnológicos constituyen la fuerza más significativa que afecta las estrategias comerciales, por lo que entidades que crean tecnologías a su vez crean oportunidades de nuevos productos y de mercado (acceso a tecnología); político (Leyes, decretos Leyes que estimulen o limitan la creación y desarrollo de los productos y referencias contenidos en la cartera); social y cultural (las instituciones y otras fuerzas que inciden en los valores básicos de la sociedad, sus percepciones, preferencias y comportamientos); así como en la microeconomía se analizará la competencia (considerar otros centros que proveen servicios similares a los que presta el Dpto.); y sus estrategias; los diferentes públicos y los clientes actuales.

Una vez realizado el diagnóstico externo se elaborará la matriz MEFE que permitirá evaluar la situación externa del departamento para dar salida a los productos/servicios una vez se diseñe la cartera.

Paso 5. Resumen del diagnóstico

Analizados los factores del macro-microentorno y del ambiente interno que inciden en el Dpto., e identificados los factores internos y externos que determinan la posición estratégica del Dpto., a partir de la elaboración de las matrices MEFI, MEFE, DAFO, así como el Análisis Estructural mediante software MICMAC, para la identificación de aquellos factores que son clave para la actividad de comercialización de los servicios educativos y académicos en el largo plazo.

Etapas III. Diseño de la cartera de servicios educativos y académicos del área de que se trate

Objetivo: Diseñar la cartera de productos/servicios a partir de la identificación de las líneas y referencias que la formarán.

Descripción

Mediante el uso de los resultados de las herramientas y técnicas aplicadas para el diagnóstico y los factores clave identificados, se conformará la cartera de productos/servicios para el desarrollo de la actividad de comercialización en el Dpto., se aplicarán otras herramientas para la identificación de cada una de las líneas de productos y las referencias.

Fuentes de información: informes del Departamento, actas de reuniones, resultados de la información recopilada en las etapas 1 y 2.

Métodos, técnicas y herramientas: observación, consulta de documentos, encuestas, entrevistas.

Salidas: diseñada la cartera de productos/servicios del departamento.

Paso 6. Determinación de las líneas y referencias

Para dar cumplimiento a este paso se deberá y llevar a cabo la generación de ideas de líneas y referencias. Con el fin de generar la mayor cantidad de ideas con la mayor libertad de pensamiento y de tiempo, se aplicarán en dos momentos dos encuestas (**Anexos 2, 3**) para determinar las posibles líneas de productos del departamento y sus referencias. Cada profesor entregará el formulario relleno, el que una vez analizados sus resultados, permitirá identificar a priori las líneas de productos y las referencias por cada una de las líneas, la cual será debatida en una actividad grupal que pudiera ser una reunión del departamento. A partir de los recursos con que se cuenta el Dpto. identificados anteriormente y

los resultados de las encuestas, se definirá para cada una de las líneas¹ las referencias² considerando su utilidad para el cliente y el valor que a estos les aportarán. En esta etapa en correspondencia con las necesidades de los clientes reales y potenciales se debe considerar amplitud, longitud, profundidad y consistencia de la cartera; lo que servirá de guía para la determinación de los puntos de referencia para la formulación de estrategias en la gestión de la cartera.

Diseñada la cartera de productos se elaborarán materiales de comunicación comercial, entre ellos sueltos, dípticos y/o trípticos destinados a los mercados y/o segmentos de mercado que atenderá el departamento, así como para otros públicos.

Cumplido este paso estará diseñada la cartera de productos/servicios.

Etapas IV. Formulación, implementación y control de estrategias

Objetivo: Formular a partir de los resultados de las etapas anteriores las políticas, estrategias y acciones, que permitan la consecución de los objetivos de la cartera.

Descripción

La estrategia guía el comportamiento y la actividad de una entidad u organización en el futuro y se formulan con el fin de lograr los objetivos de mediano y largo plazos, aunque no existe una receta que proporcione la estrategia adecuada a cada organización en una circunstancia determinada, es por eso que, en el momento de formularlas, se requiere de cierto análisis y tener en cuenta la participación de los trabajadores docentes en su formulación, ello le puede imprimir un cierto nivel de subjetividad por lo que se debe apoyar en la información y los datos.

Las estrategias se formulan teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico realizado, con base en las capacidades del Dpto. (fortalezas y debilidades) y la situación del entorno (oportunidades y amenazas) y los objetivos que a mediano y largo plazo se pretenden lograr.

Fuentes de información: informes del Departamento, actas de reuniones de las disciplinas, etc.

¹ Conjunto de productos que se encuentran muy relacionados debido a que funcionan de manera similar, se venden a los mismos grupos de clientes, se comercializan a través de los mismos tipos de punto de venta o se encuentran dentro de determinados rangos de precio. Kotler y Armstrong p. 206

² Productos específicos dentro de las líneas de productos.

Métodos, técnicas y herramientas: observación, revisión de documentos, trabajo en grupo y entrevistas.

Salidas: formulados los objetivos, estrategias, planes de acción y de mejora

Paso 7. Formulación de objetivos estratégicos

Los objetivos expresan un propósito o resultado que se quiere alcanzar; es una de las categorías fundamentales de la actividad de dirección y condicionan las actuaciones de los miembros de la organización; de ahí que, el objetivo estratégico general sintetizará todos los elementos contenidos en las etapas anteriores. Su formulación se realizará en función del diagnóstico realizado, las necesidades a satisfacer de todos los actores y los objetivos específicos.

A partir de(l) o los objetivos estratégicos generales se determinarán los objetivos por cada línea de productos en términos económicos y sociales, para poder aprovechar los factores clave determinados y establecer los recursos y esfuerzos individuales y colectivos necesarios para su consecución y los criterios para su medición. Se recomienda tener en cuenta las disposiciones gubernamentales, el Programa de Ciencia e Innovación del MES, y los objetivos de desarrollo de la universidad y la provincia.

Paso 8. Formulación de estrategias y establecimiento del plan de acción

Como es conocido la estrategia guiará el comportamiento y la actividad de una organización, ellas son el resultado de la conjunción de tres elementos: las aspiraciones de la Universidad-Facultad-Departamento, las oportunidades y amenazas del entorno y las capacidades internas con que cuenta el departamento; así como, las características del producto/servicio.

Estas estrategias han de estar dirigidas a: desarrollo del producto; su calidad, marketing interno para motivar a los trabajadores, y para crear en estas habilidades de prestación de servicios; por ello para Kotler (2013) las estrategias de para la comercialización de servicios se centran en: estrategias de diferenciación; estrategias competitivas, ofrecer alta calidad del servicio y encontrar maneras de aumentar la productividad del servicio y el desarrollo de nuevos productos, entre otras.

A continuación, se relacionan las estrategias más generales a seguir:

Construir: crear o incrementar la cuota de mercado, aunque haya que disminuir los niveles de ingresos y ganancia, lo cual puede hacerse a través de estrategias de crecimiento que tengan por objeto la ampliación del mercado de referencia.

Estas estrategias pueden emplearse tanto para aumentar las ventas de los productos actuales en los mercados existentes, como para los productos mejorados, reformulados o nuevos. Es necesario en este caso añadir funciones o características al producto; ampliar la gama de productos y desarrollar nuevos productos.

Mantener: Conservar la cuota de mercado, que posibilite buena generación de tesorería e invertir lo necesario para mantener la calidad del producto y la clientela.

Desinvertir: Liquidar el negocio cuando los resultados del producto son negativos o no se observa la posibilidad de mejora.

Cada una de las estrategias debe tener las acciones necesarias para su consecución, así como las fechas y responsables de su ejecución y los recursos necesarios para ello.

Paso 9. Desarrollo del trabajo técnico

Se elaborará la documentación técnica necesaria (programas, proyectos, diseños de investigación, etc.) de cada línea y referencia propuesto en la cartera, según las normas y regulaciones establecidas por el MES para este tipo de actividad.

Paso 10. Estudio de mercado

Realizar un estudio de mercado enfocado a los clientes y grupos de interés para conocer si el concepto desarrollado en la cartera es aceptado por estos o si tienen alguna sugerencia. Si no es aceptado se reinicia nuevamente la fase.

Paso 11. Propuesta de plan de acciones de mejora

Se proponen acciones de mejora en base a las dificultades detectadas en su implementación, las acciones se formularán a partir de consultas a especialistas que atienden el área comercial en el Departamento, la Facultad y la Universidad y los criterios propios de la autora.

2.2. Resultados de la aplicación del procedimiento

2.2.1. Caracterización del Dpto. Carrera de Economía

La economía es una de las actividades humanas más antiguas, pues la forma en que las personas administran los recursos para satisfacer sus necesidades es una premisa del desarrollo mismo de la humanidad. De ahí que, desde las sociedades antiguas, puedan encontrarse pensadores que dedicaron sus

estudios a esta rama del saber. No obstante, no fue hasta la emancipación de la economía como ciencia que surgió la profesión del economista.

Con la celebración del I Congreso del PCC y el surgimiento del MES en el año 1976, se dan excepcionales condiciones para iniciar transformaciones de los planes y programas de estudio, de los métodos de enseñanzas y de la de la dirección y organización del proceso de enseñanza-aprendizaje, orientadas al perfeccionamiento de la formación de especialistas de nivel superior en Cuba.

El perfeccionamiento de los planes de estudio ha transitado por el Plan A de estudio, Plan B y se realizaron todos los trabajos para iniciar en 1990 una nueva etapa. Con tal propósito se desarrolló un sostenido trabajo científico metodológico, cuyo resultado se plasma en los documentos del denominado Plan C de Estudios para la carrera de Economía, labor que fue concluida en diciembre de 1989, y cuyo diseño debió entrar en vigor en el curso 1990 – 91 a nivel nacional.

La reestructuración de la economía cubana sobre nuevas bases, los cambios y transformaciones institucionales asociadas a la dirección económica del país, nuevas formas de funcionamiento y propiedad en el sector empresarial, y la necesidad de estabilidad en el modelo de desarrollo de la economía cubana, aconsejaron realizar paulatinamente las modificaciones al Plan de Estudio que compatibilizaran con la dinámica de cambios económicos en el país, y que permitieran el desarrollo de nuevas habilidades y conocimientos teniendo en cuenta las mejores experiencias internacionales y nacionales, las invariantes en la formación profesional en economía, y sobre la plataforma de valores político ideológicos que sustenta la sociedad cubana.

Respondiendo a esta necesidad desde el curso 2019/2020, el Departamento Carrera de Economía trabaja con los Planes de Estudio D (en liquidación) y el Plan de Estudios D hasta el tercer año de la carrera, con dos perfiles o salidas el Perfil de Administración de Empresas y el Perfil de Economía Global.

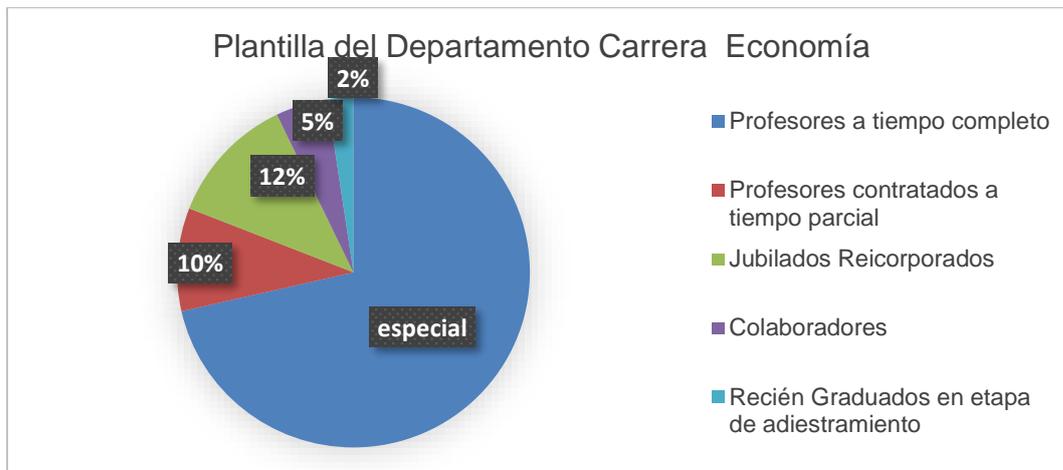
La carrera en el año 2017 fue sometida a evaluación de la JAN obteniendo calificación de **Avalada**.

El claustro

Como se muestra en la **Figura 3**, el Departamento-Carrera de Economía cuenta con un claustro de 42 profesores divididos en: 30 profesores a tiempo completo, 9 profesores contratados a tiempo parcial (de ellos 5 jubilados reincorporados), 2 colaboradores y 1 recién graduado en etapa de adiestramiento, distribuidos en 3 colectivos interdisciplinarios de Análisis Económico, Dirección y Gestión Empresarial y Práctica Laboral Interdisciplinaria. Tres profesores han cumplido o están cumpliendo misión en la República Popular de Angola.

Figura 3

Plantilla del Departamento

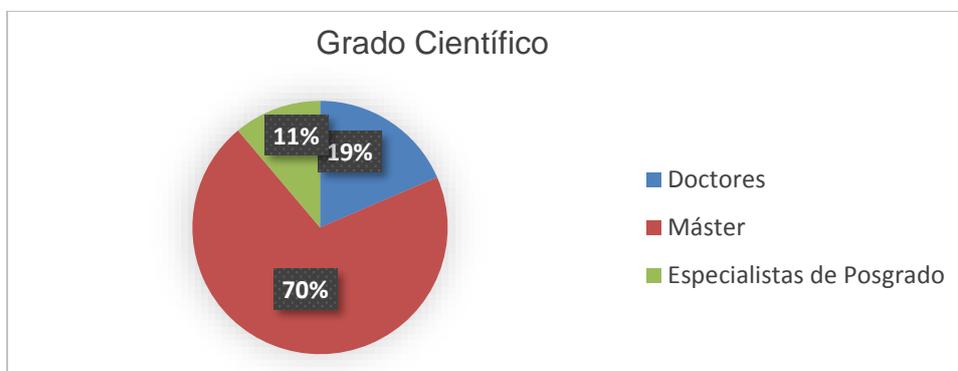


Fuente: Informe sobre el análisis de la plantilla del departamento, 2022

Por grados científicos como se muestra en la **Figura 4**, el 81% del claustro (19) tienen categoría de Master o Especialistas de posgrado en diferentes áreas del saber, porcentaje que si se compara con el total de la plantilla es elevado, mientras que los doctores solo representan el 19%

Figura 4

Composición por grados científicos

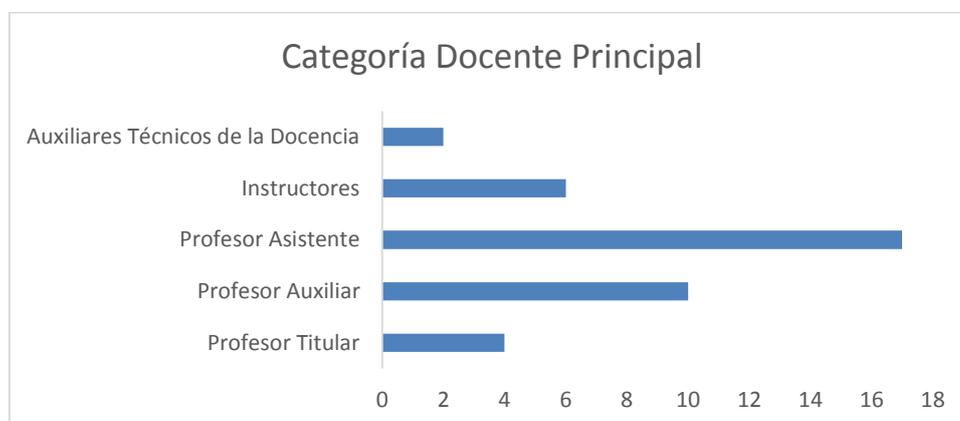


Fuente: Informe sobre el análisis de la plantilla del departamento, 2022

Por su parte la composición por categorías docentes muestra que del total, tienen categoría docente principal de Profesor Titular 4, de Profesor Auxiliar 10, Profesor Asistente 17, 6 Instructores y 2 Auxiliares Técnicos de la Docencia (ATD), la **Figura 5** lo que evidencia un elevado número de profesores Titulares, Auxiliares y Asistentes respecto al total de la plantilla, que representan el 50%, ello expresa la necesidad de enfatizar en la formación de doctores que permita elevar el nivel académico y científico del claustro en lo fundamental los jóvenes que representan el 33,3% del total del claustro; lo que contribuiría a elevar su competitividad.

Figura 5

Composición por categorías docentes



Fuente: Informe sobre el análisis de la plantilla del departamento, 2022

Posteriormente se procedió a constituir el equipo de diseño que acompañará el proceso de diseño de la cartera en el que participan:

Constitución del equipo de diseño

Para el diseño de la cartera se constituyó el equipo de diseño, integrado por:

M. Sc. Evelina Cardet Fernández: Ha trabajado en el diseño del material promocional y publicitario de varios productos y servicios diseñados, entre otros: Servicios de los hoteles de la marca Encanto en el destino turístico Gibara, productos turísticos Ruta del Tabaco y Hacienda Santa María.

Arq. Andor Caballero Hernández, Arquitecto de formación cuenta con vasta experiencia en el área de diseño, entre los trabajos realizados destacan: diseño del Hotel Encanto Caballeriza, Café de Los Tiempos y Bar Lío,

M. Sc. Merlinda Clarke Bloomfield- como parte de equipo trabajó en el levantamiento y análisis de la información para el diseño de la cartera

Marien Montes Hernández- como parte de equipo trabajó en el levantamiento y análisis de la información para el diseño de la cartera

2.2. Resultados del Diagnóstico estratégico

2.2.1. Diagnóstico interno

Claustro

El departamento cuenta con un claustro de 42 profesores de ellos: 30 a tiempo completo, 9 contratados a tiempo parcial (de ellos 5 jubilados reincorporados), 2 colaboradores y un recién graduado en etapa de adiestramiento; más del 60 % ostentan categorías docentes principales: Asistentes el 40% (17), Auxiliar el 24% (10) y Titular el 10% (4).

De la plantilla, dos profesores realizaron beca doctoral en Rusia y 7 están incorporados al Programa de Doctorado en Gestión Organizacional en la línea de Gestión Económico-Financiera, sin embargo, el porcentaje de doctores es muy bajo (4), si se tiene en cuenta la juventud del claustro, ya que las edades comprendidas entre 25 - 35 años representan el 33,33%, como se muestra en la

Tabla 2.

Tabla 2

Composición por Edades

| | PTC | PTP y JR | Colaboradores | Trabajadores no docentes |
|--------------------|-----------|----------|---------------|--------------------------|
| Menores de 35 años | 12 | 2 | 0 | 0 |
| De 35 – 45 años | 10 | 1 | 1 | 2 |
| De 46 – 55 años | 2 | 0 | 0 | 0 |
| Más de 55 años | 7 | 6 | 1 | 0 |
| Total | 31 | 9 | 2 | 2 |

Fuente: Informe de análisis de la plantilla del departamento

Lo anterior unido a los años de experiencia en la Educación Superior aporta la unión entre juventud y experiencia que son importantes para este tipo de actividad como se muestra en la composición por edades del claustro y los años de experiencia planteados en la **Tabla 3.**

Tabla 3

Años de Experiencia

| | PTC | PTP y JR | Colaboradores | Trabajadores no docentes |
|---------------|-----------|----------|---------------|--------------------------|
| 3 años o más | 6 | - | 1 | 1 |
| 5-15 años | 7 | 1 | | 1 |
| 16-25 años | 8 | - | 1 | - |
| 26-30 años | - | - | - | - |
| 30 años y más | 7 | 6 | - | - |
| Total | 28 | 7 | 2 | 2 |

Fuente: Informe de análisis de la plantilla del departamento

Por otra parte, han emigrado hacia el exterior 7 Profesores en los últimos cinco años que representa el 16,66%; contando además con 6 Disciplinas y 3 Colectivos Interdisciplinarios.

Diagnóstico interno

Posgrados

El DCE oferta un gran número de posgrados a las entidades y organizaciones del territorio, que los demanden. Para este análisis se seleccionaron 4 años, desde el 2019 hasta el 2022

Al realizar un análisis de los posgrados impartidos contra los planificados se obtuvieron los resultados que se muestra en la **Tabla 4:**

Tabla 4:

Posgrados impartidos con los planificados del DCE en el período 2019 a 2022.

| Años | 2018 | | 2019 | | 2020 | | 2021 | | 2022 | |
|-----------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | Plan | Real |
| Cantidad de posgrados | 6 | 6 | 11 | 2 | 13 | 17 | 12 | 16 | 9 | 10 |

Fuente: Registros de Posgrados de la Secretaría Docente

El departamento cuenta con potencial para el desarrollo de superación posgraduada y la comercialización de servicios académicos. Como se aprecia en la **Tabla 4**, a excepción del año 2019 que cumple al 18,19%, mientras que, en los años 2018, 2020, 2021 y 2022 se cumple el 2018 en el 100% y se sobrecumple en 30,77%, 33,33% y 11,11% respectivamente.

Sin embargo, no cuenta con programas de formación académica propios, aunque 3 profesores participan en el Claustro del Programa de Doctorado de Gestión Organizacional, 2 en la Maestría de Medio Ambiente y 3 en la Especialidad en Desarrollo Local.

Ciencia e Innovación Tecnológica

Proyectos

En los últimos cinco años se han obtenido resultados favorables en los indicadores de Ciencia e Innovación Tecnológica (**Anexo 4**) siendo el mejor período el 2018-2020 en que contaba con 3 proyectos asociados a Programas Nacionales, de ellos 1 internacional y uno institucional, los cuales cerraron en diciembre de 2020, por lo que en los años 2020-2022 solo se cuenta con dos internacionales ECOVALOR e IMPALA, aspecto en lo cual, en correspondencia con el potencial de categorías docentes y grado científico con que cuenta el departamento y a partir se debe continuar trabajando en la gestión de proyectos en lo fundamental APN y Empresariales.

Eventos

En el período analizado (**Anexo 5**) del PHC del departamento el 95% ha participado en eventos en las diferentes instancias, mostrándose su crecimiento a pesar de que en el quinquenio que se analiza el país estuvo afectado por la situación de la Covid 19, con un crecimiento sostenido de los eventos internacionales.

Publicaciones

Del período analizado los años 2021/2022 fueron los de mejores resultados, se observa en el **Anexo 6** que los artículos en revistas de grupo han sido incumplidos hasta el año 2021, viéndose un repunte en el 2022.

Infraestructura

Mueble e inmueble

El Departamento-Carrera está ubicado en la segunda planta, ala izquierda del edificio administrativo de la Sede "Oscar Lucero, con un área de 4 locales donde se ubica: la dirección, el colectivo de carrera, los colectivos Interdisciplinarios de A.E, DGE, DPI y uno para profesores, además de un Aula Especializada como resultado de un proyecto internacional con la Universidad Complutense de Madrid, España. Para la formación docente en pregrado se utiliza el laboratorio de Economía (subordinado directamente a la dirección de la facultad) y las aulas 3, 18, 26 y 38, sin embargo, en todos los casos la iluminación es insuficiente aspecto en el que se debe trabajar.

Mobiliario

Unido a lo anterior cuenta con el mobiliario necesario para aquellas actividades que se comercialicen y se desarrollen en la sede Oscar Lucero Moya, en lo fundamental en las áreas colectivas como es el caso del Aula Especializada y el Salón de Profesores como se muestra en la **Tabla 5**, todas en buen estado, es de destacar que en el aula especializada se cuenta con mayor capacidad, sin embargo, cuenta con varias sillas que están en mal estado.

Tabla 5

Mobiliario

| Local | Sillas | Mesas | Pizarr a | Mesas para computadoras | Buró | TV | Pantalla de Video |
|------------------------|-----------|-----------|-------------|----------------------------|----------|----------|----------------------|
| A Especializada | 20 | 20 | 1 | 20 | 3 | 1 | 1 |
| Salón de profesores | 11 | 8 | 1 | | 1 | 1 | |
| Total | 31 | 28 | 2 | 20 | 4 | 2 | 1 |

Fuente: Inventario del Departamento

Infraestructura Tecnológica

El Departamento cuenta con la infraestructura necesaria para las actividades de comercialización de los servicios, (**Anexo 7**), siendo la situación de la infraestructura tecnológica entre ellos televisores, de conectividad e impresión como se muestra en la Tabla 3 , los equipos de cómputo son suficientes para la prestación de servicios, así como los equipos de proyección e impresión, todos en buen estado técnico, sin embargo se presentan problemas de gestión en el caso de los insumos para las impresoras en lo fundamental las láser, al no aprovechar las oportunidades que da el servicio de SERCONi cuando da mantenimiento a los equipos y la posibilidad de contratar los servicios de trabajadores por cuenta propia.

Tabla 6

Infraestructura tecnológica

| Equipamiento | Cantidad | Funcionando | |
|------------------|----------|-------------|----|
| | | SI | No |
| PC | 26 | X | X |
| Scanner | 5 | X | X |
| Impresoras Láser | 4 | X | X |

| | | | |
|-----------------------------|----------|----------|----------|
| Impresora multiuso | 2 | X | X |
| Impresoras de cinta | 2 | X | X |
| Televisores | 3 | X | X |
| Laptop | 4 | X | X |
| Data Show | 3 | X | X |
| Proyector de Lámpara | 1 | X | X |
| Pantalla de Video | 1 | X | X |
| Pizarra | 2 | X | X |
| Disco duro | 1 | X | X |

Fuente: Inventario del Departamento

Principales factores internos que inciden en la comercialización en el Dpto.

1. Nivel científico y académico Claustro
2. Programas académicos
3. Eventos científicos nacionales e internacionales propios
4. Emigración de fuerza calificada y joven hacia el exterior
5. Tecnología y conectividad y recursos mueble e inmueble
6. Experiencias en la comercialización de productos/servicios
7. Diseño e implementación de la cartera de productos/servicios en el Dpto.
8. Formulación de estrategias de mezcla de marketing
9. Investigaciones de mercado
10. Proyectos de I+D+i
11. Efectividad en la vinculación universidad-empresas.
12. Oferta de actividades académicas- SCT, Asesorías, etc.
13. Registro de la propiedad intelectual

2.2.2. Diagnóstico externo

Macroambiente

Factores político-legales

Las Políticas del país se convierten en la actualidad en un factor que favorece la actividad de comercialización de las universidades lo que se expresa en los Documentos aprobados en el 6to, 7mo y 8vo Congresos del Partido en lo fundamental los Lineamientos de la política Económica y Social del Partido y la Revolución (**Anexo 1**), unido a múltiples Leyes y Decretos Leyes que han reconocido nuevas formas de propiedad y gestión en el entramado de la

economía en general del país y los territorios en particular, entre estos: Decreto Ley 48, Decreto Ley 46 del 2021 sobre las MiPyMEs, Decreto 49 del Consejo de Ministro, Ley Tributaria para las MiPyMEs, Ley Tributaria de las Cooperativas No Agropecuarias (CNA), Decreto Ley 47, Decreto Ley 366 de las CNA, Decreto Ley 356 del 2019, Decreto Ley 305 y Decreto 309 del Reglamento de las CNA.

Factores económicos

En la actualidad el país está inmerso en el proceso de ordenamiento, a partir de lo cual se han tomado un conjunto de medidas que contribuyan a la recuperación económica, evidenciándose procesos inflacionarios, elevados precios de los productos de consumo en particular, no obstante se han aprobado en la Asamblea Nacional un conjunto de Leyes y Decretos Leyes con el fin de favorecer la producción en los fundamental de alimentos, se aprobó la figura de la CNA y las MiPyMes que se han incorporado al tejido empresarial del país, dándoles posibilidades de créditos, posibilidad de importación, etc.

Microambiente

Se considera como **mercado nacional** el total de empresas, entidades y nuevos actores económicos del territorio holguinero, que son alrededor de las 779 empresas y unidades presupuestadas, el, los que desarrollan actividades relacionadas con las ciencias económicas y otras de esta área que se pueden realizar en alianza con otros departamento cual muestra un alto potencial ya que en un alto porciento cuenta con departamentos que tienen relación con la educación de pre y posgrado, así como presupuesto para estas actividades.

Es de destacar que, mediante entrevistas no estructuradas se pudo conocer que muchas empresas a pesar de contar con el presupuesto para capacitación y ciencia e innovación no utilizan los servicios que brinda el departamento, la facultad y la Universidad, unido falta de gestionar estos servicios a pesar de los diferentes espacios y actividades con que se cuenta para ello.

El territorio holguinero cuenta 799 empresas clasificadas por actividades fundamentales y municipios en correspondencia con la estructura económica territorial, como se muestra en la **Tabla 7**.

Tabla 7*Total de actores por municipios y provincia*

| Municipios | Total | REEUP | EMPRESAS | Unidades Presup. | CPA | CCS | UBPC | SOCIEDADES MERCANTILES | EMP MIXTAS | CNA | TCP | MiPyMes |
|--------------------|------------|------------|------------|---------------------|------------|------------|------------|---------------------------|---------------|----------|--------------|------------|
| Gibara | 87 | 11 | 3 | 9 | 18 | 49 | 8 | - | - | - | 4569 | 12 |
| Rafael Freyre | 47 | 10 | 1 | 8 | 9 | 20 | 9 | - | - | - | 3823 | 18 |
| Banes | 60 | 12 | 4 | 8 | 6 | 24 | 18 | - | - | - | 5864 | 28 |
| Antilla | 11 | 9 | 2 | 7 | - | 1 | 1 | - | - | - | 682 | 1 |
| Báguanos | 63 | 9 | 1 | 7 | 9 | 29 | 17 | - | - | - | 2671 | 13 |
| Holguín | 183 | 121 | 68 | 51 | 17 | 37 | 8 | - | - | 2 | 32029 | 166 |
| Calixto García | 67 | - | 3 | 8 | 14 | 34 | 8 | - | - | - | 4318 | 16 |
| Cacocum | 40 | 8 | 1 | 7 | 4 | 12 | 15 | - | - | 1 | 1791 | 9 |
| Urbano Noris | 49 | 9 | 1 | 8 | 7 | 14 | 19 | - | - | - | 2379 | 10 |
| Cueto | 25 | 9 | 1 | 7 | 1 | 10 | 6 | - | - | - | 2149 | 4 |
| Mayarí | 47 | - | 9 | 10 | 5 | 18 | 5 | 1 | - | - | 5288 | 9 |
| Frank País | 32 | 8 | 1 | 7 | 2 | 14 | 8 | - | - | - | 809 | 5 |
| Sagua de Tánamo | 60 | - | 2 | 8 | 13 | 30 | 7 | - | - | - | 1941 | 7 |
| Moa | 28 | 22 | 12 | 9 | - | 6 | 1 | 3 | 2 | - | 3348 | 20 |
| Total | 799 | 228 | 109 | 154 | 105 | 298 | 130 | 4 | 2 | 3 | 71661 | 318 |

Fuente: Confeccionado a partir del Anuario Estadístico Provincial Holguín, Edición 2021

El **mercado potencial internacional** en el que se considera a estudiantes de aquellos países que han cursado la carrera de Licenciatura en Economía en la Universidad de Holguín a nivel de pregrado y posgrados **Tabla 8**, buscando en estos y en países de América Latina y el Caribe otros segmentos a partir del estudio y posicionamiento de los productos de la cartera en alianza con las entidades de comercialización con que cuenta el MES.

Tabla 8

Estudiantes que han cursado la carrera de Ciencias Económicas

| Países | Cantidad de estudiantes pregrado | de Estudiantes en posgrado en |
|-------------------|----------------------------------|-------------------------------|
| Angola | 7 | 2 |
| El Salvador | 1 | |
| Guinea Ecuatorial | 1 | |
| Total | 9 | 2 |

Fuente: Registros de la Secretaría Docente

Por lo que es necesario fomentar en el departamento un enfoque prospectivo/proactivo que permita la introducción del Departamento en nuevos mercados internacionales de forma ordenada a partir de la estrategia de internacionalización de la Facultad y la Universidad.

De igual manera que para el mercado nacional, el mercado internacional no cuenta tampoco con su cartera de carteras de productos/servicios que permita su comunicación, más en la actualidad con el papel que tienen las redes sociales en este empeño

Acerca de la asistencia técnica que se exporta no se tienen datos financieros, ya que el control de los ingresos se lleva por CUBATECNICA y en el caso de Angola por ANTEX existen en estos momentos 2 profesores.

Competencia

Se cuenta con una amplia competencia en el posgrado en la que se destacan el **ISMM** de Moa que, aunque no cuenta con la carrera en el pregrado desarrolla actividades similares en cuanto a la elaboración de planes estratégicos y actividades de la gestión contable y financiera.

CEDES dedicada a actividades relacionadas con el desarrollo local y la gestión de proyectos, así como comercializa servicios relacionados con los análisis de factibilidad y marketing.

Principales factores externos que inciden en la comercialización en el Dpto.

1. Políticas del país y el MES que favorecen la comercialización como fuente de autofinanciamiento. Plan de la Nación, Lineamientos, Programa de Ciencia e Innovación del MES, etc.
2. Ubicación geográfica.
3. Situación económico-social del país.
4. Mercado potencial en crecimiento.
5. Presencia en el escenario de la región de nuevos actores económicos.
6. Presupuesto para las acciones de capacitación, SCT, etc.
7. Las empresas no cuentan el banco de problemas, siendo estos planes de reparación, mantenimiento e inversiones
8. Identificación por las empresas de sus potencialidades para las actividades de ciencia e innovación.
9. Competencia

2.2.3. Resumen del diagnóstico

Mediante trabajo en grupo con profesores del departamento y a partir del diagnóstico realizado, se identificaron los factores internos y externos los que se ponderaron por su importancia y se clasificaron según su situación en el departamento, lo que permitió la elaboración de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) que se observa en el **Anexo 8** y la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) en el **Anexo 9**, cuya elaboración y análisis permitió conocer su situación interna y externa del Departamento así como su posición estratégica.

Como se puede apreciar, el resultado total ponderado de la MEFI fue de 2,05, lo que expresa un predominio de las debilidades sobre las fortalezas, denotando que la situación interna del departamento es desfavorable influyendo en un mayor grado sobre los resultados en relación al objetivo de la presente investigación las debilidades, entre las principales se destacan: que el Departamento no cuenta con Programas Académicos; no cuenta con eventos científicos nacionales e internacionales propios; no se ha realizado el diseño e implementación de la cartera de productos/servicios; no se encuentran formuladas las estrategias de mezcla de marketing; no se realizan Investigaciones de mercado; es insuficiente la ejecución de Proyectos de I+D+i; no se oferta de actividades académicas como los Servicios Científico Técnicos y Asesorías, actividades con alto potencial de generación de ingresos por los

niveles de demanda del sector empresarial; insuficiencias en la disponibilidad de insumos en lo fundamental para las impresoras láser.

Desde el punto externo, el resultado total ponderado que arroja la MEFE fue de 2,82 lo que expresa que el departamento tiene una situación externa favorable con un predominio de las oportunidades sobre las amenazas; destacando entre las oportunidades más importantes: las políticas del país y el MES que favorecen la comercialización; el Mercado potencial en crecimiento; la presencia de Nuevos actores económicos en el escenario empresarial;

Como resultado de lo anterior se puede concluir que desde el punto de vista estratégico el Departamento Carrera de Economía tiene un predominio de las debilidades desde el punto de vista interno y de las oportunidades desde el punto de vista externo, lo que permite orientar sus estrategias a aprovechar las oportunidades que le ofrece el entorno y sus fortalezas para eliminar las debilidades; por lo que se deben formular estrategias de tipo Adaptativas.

Figura 6

Matriz DAFO



2.3. Diseño de la cartera de servicios educativos y académicos

Determinación de las líneas y referencias

Se aplicaron encuestas a profesores del Departamento para lo cual se determinó una muestra, utilizando para ello el método de muestreo intencional, que se

aplicó a 17 profesores que representan el 40,5% del total por lo que la muestra es representativa, de ellos 2 Prof. Titulares; 9 Prof. Auxiliares; 6 Prof. Asistentes. Se aplicó una primera encuesta para determinar las capacidades del Departamento para la comercialización de servicios académicos en una escala de 1 a 5 puntos, para su procesamiento se utilizó el SPSS 21.0,

Escala: TODAS LAS VARIABLES

| Resumen del procesamiento de los casos | | | |
|---|------------------------|-----------|--------------|
| | | N | % |
| Casos | Válidos | 17 | 100,0 |
| | Excluidos ^a | 0 | ,0 |
| Total | | 17 | 100,0 |

- a. **Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.**

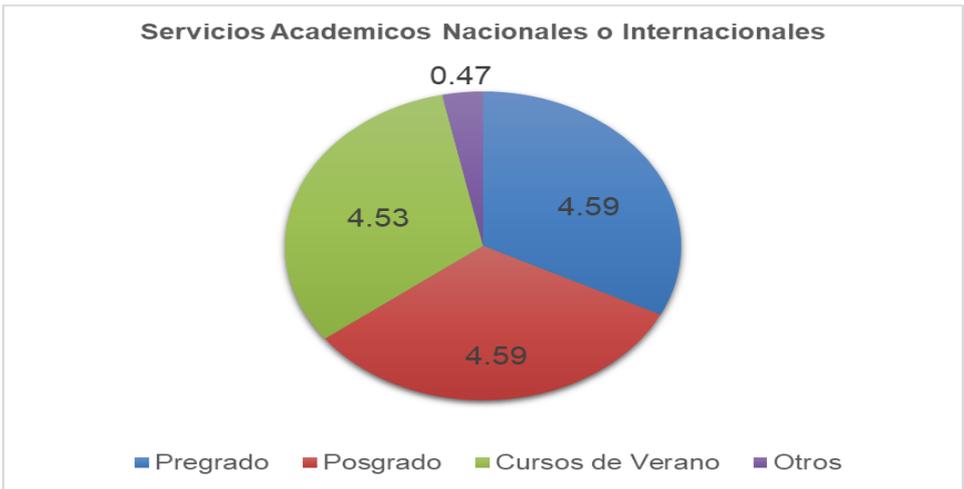
| Estadísticos de fiabilidad | |
|-----------------------------------|------------------|
| Alfa de Cronbach | No. de elementos |
| ,843 | 18 |

Fuente: Salida del SPSS Versión 21.0

Como se aprecia la encuesta tiene validez y mide lo que se requiere para dar cumplimiento al objetivo de la investigación, al obtener un Alfa de Cronbach de 0,843, por lo que los resultados son fiables y se obtuvieron los siguientes resultados:

Figura 7

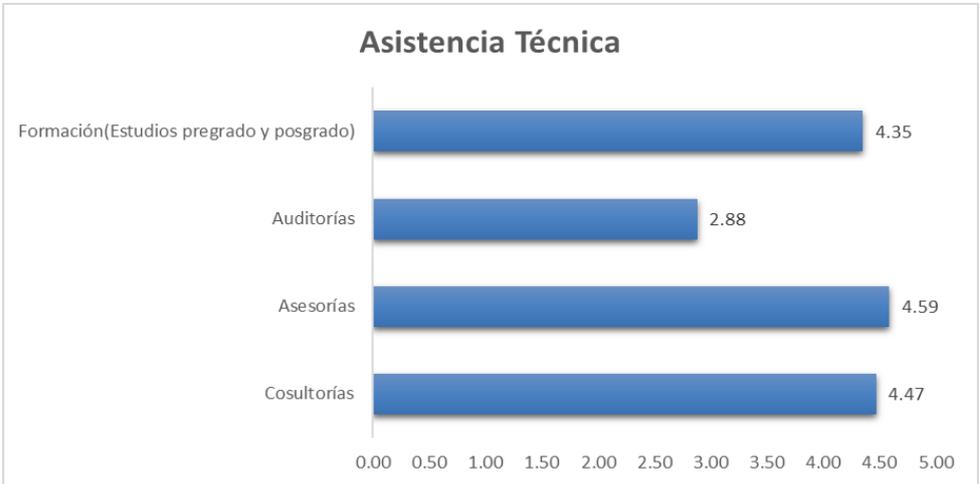
Servicios académicos con potencialidades



Como se puede apreciar los encuestados consideran que el Departamento tiene potencialidades para el desarrollo de académicas, por lo que resulta viable su comercialización.

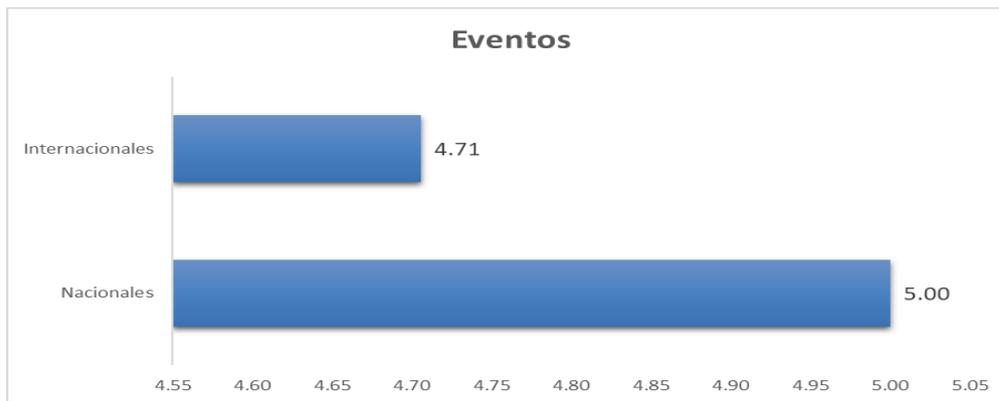
En el caso de la Asistencia Técnica se consideró por los encuestados la existencia de potencialidades para el desarrollo la actividad de formación en pre y posgrado, las Asesorías y consultorías con los mayores valores, aunque en menor medida se consideró la posibilidad de las auditorías como una actividad con potencial para su desarrollo posterior.

Figura 8
Asistencia Técnica



Se consideró además que se tiene capacidad para la transferencia de tecnología en lo fundamental registros de propiedad intelectual, así como modelos y procedimientos elaborados en el departamento, mucho de los cuales no son protegidos por sus autores.

Figura 9
Eventos

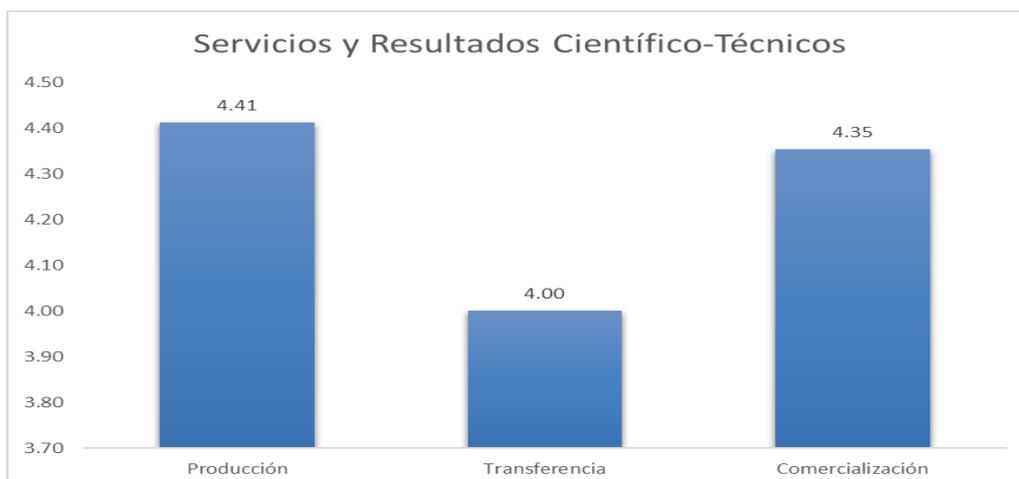


Por otra parte, como se muestra en la figura 8 se consideró por los encuestados que el departamento tiene una alta potencialidad para el desarrollo de eventos nacionales y en menor medida para los internacionales si se gestionan de la manera adecuada, considerando los colectivos interdisciplinarios con que cuenta.

Unido a lo anterior se evaluó su capacidad para el desarrollo de Servicios Científico Técnicos que generen ingresos al departamento, considerando los encuestados que en todas las disciplinas existe potencialidad para este servicio (figura 9) que el principal problema ha gestado en no contar con una estrategia de comunicación comercial, así como insuficiencias en las relaciones con CIH.

Figura 10

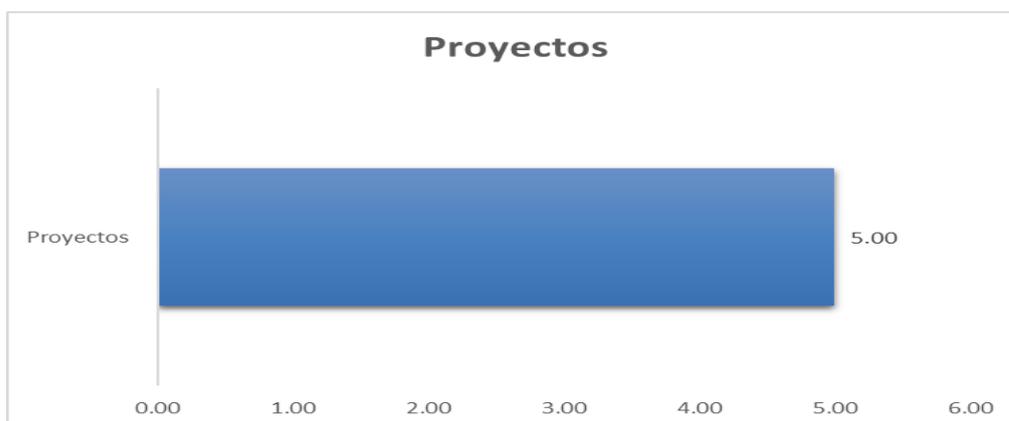
Servicios Científico Técnicos



El 100% de los encuestados consideró con un valor de cinco puntos (figura 10), que se tienen las condiciones y potencialidades para la gestión y desarrollo de proyectos asociados a programas y en lo fundamental proyectos empresariales.

Figura 11

Proyectos



A partir de lo anterior se aplicó una segunda encuesta en la cual a misma tuvo como fin determinar a partir de las consideraciones anteriores las líneas de productos/servicios y referencias para el diseño de la cartera del departamento. Se procesó mediante el SPSS 21.0, en esta se obtuvo un Alfa de Cronbach 0,814 que expresa que los resultados miden los aspectos referidos al objetivo de la misma y son fiables.

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

| | | N | % |
|---------------|------------------------|----|-------|
| Cas os | Válidos | 17 | 100,0 |
| | Excluidos ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 17 | 100,0 |

- b. **Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.**

Estadísticos de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,814 | 22 |

Fuente: Salida del SPSS Versión 21.0

Los resultados que se obtuvieron expresan a continuación:

Líneas de productos

1. **Servicios educativos y académicos-** a pesar de plantear dentro de esta línea los servicios educativos se consideró no incorporar estos hasta tanto la carrera no sea acreditada.

Referencias

- Cursos de posgrado
- Entrenamientos
- Diplomados
- Maestría
- Especialidad de Posgrado

2. Asistencia Técnica

Referencias

- Asesorías
- Consultoría
- Servicios Científico/Técnico

3. Transferencia de Tecnología

Referencia

- Registros

4. Eventos

- Nacionales
- Internacionales/ este a largo plazo

5. Proyectos

- Asociados a Programas Nacionales
- Ramales
- Empresariales

Para el diseño de la misma se identificaron cinco líneas de productos con sus correspondientes referencias las cuales se describen en el **Anexo 10**, es de destacar que la amplitud, longitud y profundidad de la misma es adecuada, así como su consistencia.

La cartera de productos/servicios no culmina con la identificación de las líneas y referencias, si no en el trabajo posterior que conlleva la descripción de cada una de las referencias por cada disciplina del departamento, el que debe realizarse en tres meses aproximadamente y conlleva un estudio de mercado, así como, la formulación de las estrategias de posicionamiento y comunicación; por lo que es responsabilidad de la dirección del Departamento su implementación.

Por lo anterior y a partir de las transformaciones actuales del modelo económico y social cubano, el Dpto. Carrera de Economía de la Universidad de Holguín tiene el reto de poner al servicio de la economía sus investigaciones científicas y actividades de superación posgraduada, que le permita garantizar el financiamiento necesario para fomentar el desarrollo de la ciencia aplicada y contribuir a estimular a los profesores e investigadores, quienes son actores por excelencia de las creaciones científicas e intelectuales, potencial del que dispone el departamento.

CONCLUSIONES

El análisis de las fuentes, así como la aplicación de los métodos teóricos y empíricos de investigación permitió arribar a las siguientes conclusiones:

1. El análisis y síntesis de la literatura nacional e internacional permitió confeccionar el marco teórico-referencial de la investigación en las que se reconoce la importancia de la cartera de productos/servicios en el proceso de comercialización y su papel en la comercialización de servicios educativos y académicos; máxime en las condiciones de la economía cubana en que surgen nuevos actores económicos, con necesidades de servicios y capacitación en las actuales tendencias de la gestión económica y la comercialización.
2. En la actualidad existe una amplia base teórico-conceptual y empírica sobre la comercialización y la cartera de productos/servicios, sin embargo, no existe profusión de literatura que aporte modelos, metodologías o procedimientos para el diseño de la cartera de productos/servicios académicos.
3. La aplicación parcial del procedimiento (Etapa 3), permitió la identificación de la situación actual del departamento para la comercialización de servicios educativos y académicos y el diseño de la cartera de productos/servicios del departamento Carrera de Economía.
4. El trabajo de investigación desarrollado permitió dar solución al problema científico planteado ya que se confeccionó la cartera de productos servicios y su implementación contribuirá a favorecer el aprovechamiento de las potencialidades del departamento para la comercialización de los servicios académicos; así como cumplir con el objetivo general planteado y la validación de la idea a defender una vez implementado.
5. El procedimiento es perfectible y susceptible de ser aplicado en todo o en sus partes, este permitió identificar los factores que frenan o favorecen el proceso de diseño de la cartera de productos/servicios de cualquier actividad objeto de comercialización, lo que lo convierte en una herramienta valiosa para el diagnóstico y diseño de la cartera de productos.

RECOMENDACIONES

Las conclusiones a las que se arribó en la presente investigación han permitido proponer un conjunto de recomendaciones que, si bien no son absolutas, pueden favorecer el proceso de comercialización de los productos/servicios:

Al Departamento Carrera de Economía

1. Valorar los resultados del presente trabajo en reunión del departamento.
2. Ejecutar la etapa IV del procedimiento que permita la implementación de la cartera diseñada a partir de que cada disciplina desarrolle las referencias contenidas en la cartera, así como elaborar un plan para su control y seguimiento.
3. Formular la Misión, la Visión y los Valores compartidos que considere no solo los servicios educativos, sino también los académicos, sus clientes y necesidades a satisfacer.
4. Incorporar los resultados obtenidos en la investigación a la Estrategia de Ciencia e Innovación del Departamento.
5. Establecer mediante convenios y/o acuerdos con el Departamentos de Contabilidad, Centros y Filiales Universitarias la formación de alianzas estratégicas que permita el desarrollo de la capacitación y la innovación en la actividad de comercialización de las actividades académicas y Educativas.
6. Diseñar con base en los resultados de la investigación las siguientes actividades: investigación del mercado, creación de los perfiles de los clientes reales o potenciales de los productos/servicios identificados en la cartera y el diseño e implementación de la estrategia de comunicación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- American Marketing Association (AMA). (1985). *Marketing Definitions. A Glossary of Marketing Terms*. Committee on Definitions of the A.M.A. Chicago. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-arketing/>
- AMA. (2007). *Dictionary of marketing terms*. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Belio, A. (2007). *Cómo mejorar el funcionamiento de la fuerza de ventas*. 1ra Edición. Madrid, España. <https://www.amazon.es/mejorar-funcionamiento-fuerza-ventas-Edirectivos/dp/8493590223>
- Borja, R. (2012). *Merchandising. Auditoría de marketing en el punto de venta*. Madrid, España. <https://books.google.com.ec/books?id=BGPTBgAAQBAJ&printsec=frontcover>
- Castellanos, C. (2012). *Marketing, comercialización y orientación al mercado. Definición y tendencias principales*. <https://www.gestiopolis.com/marketing-comercializacion-orientacion-mercado-definicion-tendencias-principales/>
- Castro Ruz, F. (1960) *Discurso pronunciado por el Comandante, en el acto celebrado por la Sociedad Espeleológica de Cuba, en la Academia de Ciencias, el 15 de enero de 1960*. [https://www.granma.cu/granmad/secciones/fidel en 1959/fidel en 1960/art-001.html](https://www.granma.cu/granmad/secciones/fidel%20en%201959/fidel%20en%201960/art-001.html)
- Cerem Comunicación. (2022). *Estrategias empresariales y su relación con los estudios de mercado*. https://www.cerem.es/blog/estrategias-empresariales-y-su-relacion-con-los-estudios-de-mercado?_ga=2.255778760.1398646965.1668307751-1700625749.1668307751
- Coca, C. y Milton, A. (2008). *El concepto de Marketing: pasado y presente*. Revista de Ciencias Sociales, Vol. 14 (2), pp. 393 <https://www.redalyc.org/pdf/280/28011672014.pdf>
- Da Silva, D. (2020). *Gestión Comercial: ¿Cuáles son los elementos para una gestión comercial eficaz?* <https://www.zendesk.com.mx/blog/gestion-comercial/>

- De Borja, C. y Martín, F. (2008). "Sistematización de la Función Comercial". Netbiblo. <https://www.amazon.com/-/es/Francisco-Borja-Carlos-Mart%C3%ADn-Lagos/dp/8497451694>
- Drucker, P. (1975). *La gerencia*. Editorial el Ateneo. Buenos Aires. <https://www.worldcat.org/title/gerencia-tareas-responsabilidades-y-practicas/oclc/12493588>
- Emprendedor Sublime. (2009). *Antecedentes de la Comercialización. Antecedentes*. https://www.emprendedorsublime.com/articulos/articulos_masinfo.php?id=4412&secc=articulos&cr=&path=0.2017
- Engels, F. (1895). *Complemento al Prefacio del tomo III de El Capital*. El Capital Tomo III, Teoría Económica, Editorial de Ciencias Sociales ICL, La Habana, 1973, p.32
- Equipo Ekon. (2022). *La importancia de una buena gestión comercial*. <https://www.ekon.es/blog/exito-gestion-comercial-empresa/>
- Font, O.; López, B.; Riverón, H.; Velázquez, Z. (2017). *Estrategias para la comercialización de los servicios académicos internacionales de la Universidad de Holguín*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6719873.pdf>
- Font, Y. (2012). *Formulación de las estrategias para la comercialización de los servicios académicos Internacionales de la Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya*. Tesis en opción al Título Académico de Master en Dirección. Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya. Centro de estudios de gestión empresarial. <https://repositorio.uho.edu.cu/xmlui/bitstream/handle/uho/6282/Yaneidy%20Font%20Osorio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Galeano, J.; Mata, J.; Misas, N. (2021). *Estrategia de gestión comercial, para la organización Holly Cocktails*. Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Administrador De Empresas. Universidad Católica de Pereira, Facultad de ciencias económicas y administrativas, Administración de empresas. Pereira, Risaralda. <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/9547/6/DDMAE165.pdf>
- GestioPolis.com Experto. (2022). *La Gestión Comercial. Qué es. Funciones*. <https://www.gestiopolis.com/que-es-gestion-comercial/>

- González, M.; Clarke. y Palau, R. (2004). *Marketing estratégico*. https://www.academia.edu/43892309/Direccion_en_Marketing_Kotler_y_Keller_1
- Herrero, J. (2011). *Administración, gestión y comercialización en la pequeña empresa*. Editorial Paraninfo. <https://www.paraninfo.es/catalogo/9788497320290/administracion--gestion-y-comercializacion-en-la-pequena-empresa>
- Information Technology Infrastructure Library. (ITIL). (2022). *Gestión de la cartera de servicios*. <https://tutorials.edu.lat/pub/itil/itil-service-portafolio-management/itil-gestión-cartera-de-servicio>
- Jhonny, & Ponce. (2017). *La Gestión Comercial y su Influencia en el Crecimiento de las Pymes Hoteleras de Manabí*. Revista ECA Sinergia, 8 (2). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6230342>
- Kotler, P. (1995). *Dirección de Marketing. Análisis, Planificación, Gestión y Control*. Editorial Díaz de Santos, Madrid. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14585/mod_resource/content/1/libro%20direccion-de-marketing%28kotler-keller_2006%29.pdf
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2004). *Marketing*. Ed. Pearson educación. México. [https://scholar.google.com/cu/scholar?q=Kotler,+P.+y+Armstrong,+G.+\(2004\).+Marketing.+Ed.+Pearson+educaci%C3%B3n.+M%C3%A9xico&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar](https://scholar.google.com/cu/scholar?q=Kotler,+P.+y+Armstrong,+G.+(2004).+Marketing.+Ed.+Pearson+educaci%C3%B3n.+M%C3%A9xico&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar)
- Kotler, P. y Keller, L. (2006). *Dirección de marketing*. Duodécima Edición, México, p. 40 https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14585/mod_resource/content/1/libro%20direccion-de-marketing%28kotler-keller_2006%29.pdf
- Labra, M. (2019). *La gestión comercial de las empresas de venta de computadoras del centro comercial Siglo XX, José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa, 2018*. Tesis para optar el Grado Académico de Bachiller en: Administración y Marketing. Arequipa, Perú.
- Levitt, T. (1960). *Marketing Myopia*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2016/08/a-refresher-on-marketing-myopia#:~:text=What%20is%20marketing%20myopia%3F,often%20blind%20to%20the%20future.>

- Milán, R. (2020). *El perfeccionamiento de la gestión comercial, su influencia en la eficiencia empresa*. Revista Granmense de Desarrollo Local. Obtenido de El perfeccionamiento de la gestión comercial, su influencia en la eficiencia empresa.
<https://revistas.udg.co.cu/index.php/redel/citationstylelanguage/get/acm-sig-proceedings?submissionId=2049>
- Morales, A. (2009). *Gestión comercial, un desafío constante*. Centro de Marketig. Ltda. <https://docplayer.es/50865093-Gestion-comercial-un-desafio-constante-alvaro-morales-gestion-comercial-un-desafio-constante-en-un-mundo-globalizado-alvaro-morales-fernandez.html>
- Nunes, P. (2012). *Ciencias económicas y Comerciales*. España. https://gredos.usal.es/bitstream/10366/130894/1/La_risis_de_los_estudios_de_comercio_en.pdf
- Ovalle, G. (2022). *La gestión comercial y su relación con los fletes marítimos internacionales en la agencia de carga internacional Caral Logistic cargo SAC-Lima, 2022*. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración y Gestión de Empresas. Lima, Perú. http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/2445/1.2_Tesis%20Final%20GOM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Osorio, L. Y. F. (2021). *Formulación de las estrategias para la comercialización de los servicios académicos internacionales de la Universidad de las Villas*.
- Paneque, A. C. F. (2015). *Aplicación parcial de un procedimiento para el diseño de los servicios del centro de estudios de gestión empresarial*. Tesis presentada en opción del título de Ingeniero Industrial. Universidad Holguín "Oscar Lucero Moya".
- Ponce, J. (2018). *La gestión comercial y su influencia en el crecimiento de las PYMES del sector turístico hotelero de la provincia de Manabí – Ecuador*. Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Unidad de Posgrado. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.
- Quintero, S. (2016). *Propuesta de publicidad para una institución de Educación Superior basada en un análisis Biplot: un estudio de caso*. Tesis para obtener el título de: licenciado en Ciencias Empresariales. Huajuapán de León, Oaxaca, marzo de 2016.

- Quiñonez, O., Castillo, S., & Bruno, C. (2020). *Gestión y comercialización: Pequeñas y medianas empresas de servicios en Ecuador*. Universidad del Zulia. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/33242>
- Quiroa, M. (2020). *Producto*. Economipedia.com <https://economipedia.com/definiciones/producto.html>
- Riquelme, Matias. (2022). *Cartera de Productos (definición y características)*. Web y Empresas <https://www.webyempresas.com/cartera-de-productos/>
- Santesmases, M. (1996). *Términos de marketing*. Madrid: Pirámide. <https://www.edicionespiramide.es/libro.php?id=3812>
- Suárez, A. (2011). *Modelo para la gestión de la comercialización en la empresa comercializadora del SIME DIVEP VC*. Tesis en opción al grado científico de Master en Dirección. Santa Clara. <https://dspace.uclv.edu.cu/handle/123456789/3652?show=full>
- Talaya, E. (2013). *Dirección Comercial*. Madrid, España. <https://www.marcialpons.es/libros/direccion-comercial/9788473569538/>
- Ugarte, D. (2003). *El proceso de comercialización*. Ed. McGraw Hill. México. <https://dspace.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/3652/ANABEL%20SUAREZ%20GONZALEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Valbuena, D. (2022). *La Gestión Comercial, el principal engranaje de una compañía*. <https://www.mkscolombia.com/in-the-eye-of-the-marketer/la-gestion-comercial-el-principal-engranaje-de-una-compania/>
- Váldez, Walter. (2022). *Definición de Servicio*. <https://conceptodefinicion.de/servicio/>
- Vélez, Restrepo, González & Zapata. (2015). *Diseño y estructuración de la estrategia de ventas de la empresa "eureka kids"*. Universidad de Medellín. <https://repository.udem.edu.co/handle/11407/2192>
- Velázquez, R. (2004). *La gestión universitaria. Herramientas avanzadas para su perfeccionamiento*. Monografía. <http://www.ems.sld.cu/index.php/ems/rt/printerFriendly/1513/720>
- Vila, M. (2013). *Marketing y venta en imagen personal*. Madrid, España: Paraninfo. <https://www.paraninfo.es/catalogo/9788497325592/marketing-y-venta-en-imagen-personal>
- Villanueva, E. (2010). *Perspectivas de la educación superior en América Latina: construyendo futuros*. Perfiles educativos vol.32 no.129 Ciudad de México

ene.

2010

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982010000300006

ANEXOS

Anexo 1

La gestión de la cartera de productos/servicios educativos y académicos en los congresos del Partido

6TO CONGRESO

24. Alcanzar mayores niveles de productividad y eficiencia en todos los sectores de la economía a partir de elevar el impacto de la ciencia, la tecnología y la innovación en el desarrollo económico y social, así como de la adopción de nuevos patrones de utilización de los factores productivos, modelos gerenciales y de organización de la producción.
69. Continuar desarrollando la exportación de servicios, en particular los profesionales, que priorice la venta de proyectos o soluciones tecnológicas, y contemple el análisis flexible de la contratación de la fuerza de trabajo individual.
82. Consolidar el proceso de incorporación al Plan de la Economía Nacional y el Presupuesto del Estado, de las acciones de cooperación internacional que Cuba recibe y ofrece, que demanden recursos materiales y financieros adicionales.
98. Situar en primer plano el papel de la ciencia, la tecnología y la innovación en todas las instancias, con una visión que asegure lograr a corto y mediano plazos los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social.
99. Continuar desarrollando el marco jurídico y regulatorio que propicie la introducción sistemática y acelerada de los resultados de la ciencia, la innovación y la tecnología en los procesos productivos y de servicios, y el cumplimiento de las normas de responsabilidad social y medioambiental establecidas.
103. Continuar fomentando el desarrollo de investigaciones sociales y humanísticas sobre los asuntos prioritarios de la vida de la sociedad, así como perfeccionar los métodos de introducción de sus resultados en la toma de decisiones en los diferentes niveles, por los organismos, entidades e instituciones.
104. Prestar mayor atención a la formación y capacitación continuas del personal técnico y cuadros calificados que respondan y se anticipen, con responsabilidad social, al desarrollo científico-tecnológico en las principales áreas de la producción y los servicios, así como a la prevención y mitigación de impactos sociales y medioambientales.
115. Promover y propiciar la interacción entre los sectores empresarial, presupuestado, académico, el sistema educativo y formativo, y las entidades de ciencia, tecnología e innovación, incentivando que los resultados científicos y tecnológicos se apliquen y generalicen en la producción y los servicios.
125. Consolidar el cumplimiento de la responsabilidad de los organismos, entidades, consejos de la administración y otros actores económicos, en la formación y desarrollo de la fuerza de trabajo calificada. Actualizar los programas de formación e investigación de las universidades en función de las necesidades del desarrollo, de las nuevas tecnologías y de la actualización del Modelo Económico y Social.
211. Perfeccionar las formas de comercialización, utilizando las tecnologías más avanzadas de la información y la comunicación, y potenciando la comunicación promocional.
259. Las unidades presupuestadas que puedan financiar sus gastos con sus ingresos y generar un excedente pasarán a ser unidades autofinanciadas, sin dejar de cumplir

las funciones y atribuciones asignadas o podrán adoptar, previa aprobación, la forma de empresa.

7MO CONGRESO

Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista

2.2. Sobre el sistema de entidades de carácter empresarial

En el Modelo Económico y Social actualizado, el sistema de entidades de carácter empresarial está compuesto por todas las formas de propiedad estipuladas por la ley: de propiedad socialista de todo el pueblo, cooperativas, empresas mixtas, privadas, así como de organizaciones políticas, de masas.

Plan de la Nación- Principios rectores y ejes temáticos

7. Propiciar que el potencial científico y creador del país se convierta en una fuerza productiva decisiva para alcanzar la sostenibilidad del desarrollo, a partir de estimular la investigación científica y los procesos de desarrollo tecnológico y de innovación, y potenciar su difusión para garantizar la generalización oportuna de su aplicación en todas las esferas de la sociedad cubana.
11. Desarrollar actividades productivas y de servicios que aprovechen las ventajas comparativas y competitivas para lograr una inserción más efectiva en la economía internacional especialmente en nuestra región.
12. Garantizar el desarrollo integral de las ramas de la economía que contribuyen al fomento de los sectores estratégicos y a profundizar el encadenamiento productivo de estos con el resto de las actividades económicas del país.

Eje Estratégico: Potencial humano, ciencia, tecnología e innovación

Objetivos específicos

2. Elevar el impacto de la ciencia, la tecnología y la innovación en el desarrollo económico y social a partir de un perfeccionamiento del marco institucional enfocado a la introducción de los resultados.

Objetivos específicos

3. Promover y asegurar, en función de la integración de los resultados a las cadenas productivas y redes de valor, el cierre del ciclo científico-productivo mediante el aseguramiento de una estrecha interacción entre la generación del nuevo conocimiento y la producción de bienes y servicios
4. Adecuar el marco jurídico y regulatorio de la ciencia, la tecnología y la innovación al proceso de actualización del modelo económico y social de manera que se logre agilidad, flexibilidad y eficiencia en los mecanismos organizativos y económico-financieros para la materialización del impacto de estas actividades en el desarrollo económico y social.
6. Potenciar la innovación y su generalización en el sector productivo y de los servicios, mediante la utilización de los incentivos materiales y espirituales necesarios para que la innovación constituya un componente esencial del incremento de la eficiencia económica, la competitividad, el cambio tecnológico, el ahorro y las producciones limpias.
13. Impulsar la formación de potencial humano de alta calificación y la generación de nuevos conocimientos, garantizando el desarrollo de las universidades y la educación en general, sus recursos humanos e infraestructura.
17. Continuar fomentando el desarrollo de investigaciones en el campo de las ciencias sociales y humanísticas sobre los asuntos prioritarios de la sociedad, así como

potenciar la introducción de sus resultados en la toma de decisiones en los diferentes niveles, previendo y evaluando sistemáticamente los impactos obtenidos.

18. Potenciar la colaboración y cooperación internacionales en materia de ciencia, tecnología e innovación como instrumento para la consecución de objetivos prioritarios y de interés para las partes, la obtención de recursos financieros, las publicaciones conjuntas de alto impacto, la formación de pre y posgrado y el entrenamiento y superación del personal.

LINEAMIENTOS

2. La planificación socialista seguirá siendo la vía principal para la dirección de la economía, con énfasis en garantizar los equilibrios macroeconómicos fundamentales y los objetivos y metas para el desarrollo a largo plazo. Se reconoce la existencia objetiva de las relaciones de mercado, sobre el cual el Estado ejerce regulación e influencia, considerando sus características.
69. Continuar desarrollando la exportación de servicios, en particular los profesionales, que priorice la venta de proyectos o soluciones tecnológicas, y contemple el análisis flexible de la contratación de la fuerza de trabajo individual.
98. Situar en primer plano el papel de la ciencia, la tecnología y la innovación en todas las instancias, con una visión que asegure lograr a corto y mediano plazos los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social.
99. Continuar desarrollando el marco jurídico y regulatorio que propicie la introducción sistemática y acelerada de los resultados de la ciencia, la innovación y la tecnología en los procesos productivos y de servicios, y el cumplimiento de las normas de responsabilidad social y medioambiental establecidas.
103. Continuar fomentando el desarrollo de investigaciones sociales y humanísticas sobre los asuntos prioritarios de la vida de la sociedad, así como perfeccionar los métodos de introducción de sus resultados en la toma de decisiones en los diferentes niveles, por los organismos, entidades e instituciones.
104. Prestar mayor atención a la formación y capacitación continuas del personal técnico y cuadros calificados que respondan y se anticipen, con responsabilidad social, al desarrollo científico-tecnológico en las principales áreas de la producción y los servicios, así como a la prevención y mitigación de impactos sociales y medioambientales.
115. Promover y propiciar la interacción entre los sectores empresarial, presupuestado, académico, el sistema educativo y formativo, y las entidades de ciencia, tecnología e innovación, incentivando que los resultados científicos y tecnológicos se apliquen y generalicen en la producción y los servicios.

8vo CONGRESO

LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL DEL PARTIDO Y LA REVOLUCIÓN PARA EL PERÍODO 2021-2026

1. Continuar la actualización del Sistema de Dirección Planificada del Desarrollo Económico y Social, que abarca a todas las formas de propiedad y gestión reconocidas en la Constitución de la República de Cuba. Garantizar su coherencia e integralidad a todas las instancias, con énfasis en los municipios.
7. Alcanzar mayores niveles de productividad, eficacia y eficiencia en todos los sectores de la economía a partir de elevar el impacto de la ciencia, la tecnología y la innovación en el desarrollo económico y social, así como de la adopción de nuevos patrones de

utilización de los factores productivos, modelos gerenciales y de organización de la producción.

9. Avanzar en la concesión de facultades al sistema empresarial de propiedad de todo el pueblo, otorgando gradualmente a las direcciones de las entidades mayor autonomía en su administración y gestión, con la finalidad de lograr empresas competitivas y eficientes, actuando en los marcos de la legislación vigente.
57. Continuar el desarrollo, incentivar y diversificar las exportaciones de servicios, en particular los de salud, turísticos, telecomunicaciones, de tecnologías de la información y la comunicación, culturales, deportivos y educacionales. Incrementar las exportaciones de otros servicios profesionales, que prioricen la venta de proyectos o soluciones tecnológicas integrales.
60. Incentivar las exportaciones de las formas de propiedad y gestión no estatales, a través de empresas estatales, incluyendo las vías para canalizar sus demandas de importación a este fin.
76. Continuar fomentando el desarrollo de las investigaciones sociales, económicas y humanísticas y la innovación en este ámbito sobre los asuntos prioritarios de la vida de la sociedad, así como perfeccionar la utilización de sus resultados y la evaluación de sus impactos en la toma de decisiones, en los diferentes niveles de dirección por los organismos, entidades e instituciones.
78. Impulsar la innovación, la creatividad y la vinculación efectiva entre los actores de la sociedad como integrantes del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación a nivel nacional, sectorial y territorial, con independencia de su función económica y tipo de propiedad. Implantar el Sistema de Programas y Proyectos de Ciencia, Tecnología e Innovación, diversificando las fuentes de financiamiento con énfasis en los sectores estratégicos y en el aporte empresarial.
95. Consolidar el papel de la Universidad en la formación y superación de profesionales competentes, comprometidos con nuestra historia y los valores de nuestro socialismo; fortalecer las relaciones con entidades de ciencia, tecnología e innovación, de la producción y los servicios y lograr la introducción de los resultados de las investigaciones en función del desarrollo del país, con particularidad en los territorios.

Encuesta 1 aplicada a profesores del Departamento

Apreciado(a) profesor (a),

En las nuevas condiciones de la economía cubana el Departamento Carrera de Economía está inmerso en la conformación de su cartera de productos/servicios, requerimos de Usted que valore las capacidades existentes, tanto en lo individual como colectiva, para satisfacer las necesidades el mercado nacional e internacional, en cada una de las líneas propuestas y con ello contribuir a dar cumplimiento a los lineamientos aprobados en el 6to-8vo Congresos del Partido que posibilite su alineación con las políticas de comercialización y exportación de los servicios académicos del MES y la consiguiente generación de ingresos. Su respuesta es de vital importancia para cumplir nuestro objetivo. Puede además emitir cualquier valoración que sobre el mismo considere pertinente para su perfeccionamiento.

De antemano ¡Gracias por su cooperación!

Asigne valores entre 1 y 5 puntos ¿Qué negocios de los propuestos más abajo pudiera desarrollar el Dpto. Carrera de Economía de la Univ. de Holguín? (siendo el valor más bajo y el más alto 5).

1. Servicios Académicos nacionales o Internacionales

- Pregrado_____
- Posgrado____
- Cursos de verano____
- Otros: _____

¿Cuáles?

2. Asistencia Técnica

Consultorías _____

Asesorías_____

Auditorías_____

Formación (Estudios pregrado y Posgrado) _____

3. Transferencias de Tecnologías

Marcas_____

Registros_____

Patentes_____

Modelos y procedimientos_____

4. Eventos.

Nacionales_____

Internacionales_____

5. Servicios y Resultados Científico-Técnicos

Producción_____

Transferencia_____

Comercialización_____

6. Proyectos _____

Anexo 3

Encuesta 2 aplicada a profesores del Departamento

ENCUESTA A PROFESORES DEL DPTO

Apreciado(a) profesor (a),

En las nuevas condiciones de la economía cubana el Departamento Carrera de Economía está inmerso en la conformación de su cartera de productos/servicios, requerimos de Usted que valore las capacidades existentes, tanto en lo individual como colectiva, para satisfacer las necesidades el mercado nacional e internacional, en cada una de las líneas propuestas y con ello contribuir a dar cumplimiento a los lineamientos aprobados en el 6to-8vo Congresos del Partido que posibilite su alineación con las políticas de comercialización y exportación de los servicios académicos del MES y la consiguiente generación de ingresos. Su respuesta es de vital importancia para cumplir nuestro objetivo. Puede además emitir cualquier valoración que sobre el mismo considere pertinente para su perfeccionamiento.

De antemano ¡Gracias por su cooperación!

Categoría docente:

Categoría académica:

Categoría científica:

Años de experiencia:

| LÍNEAS DE NEGOCIOS DE | Mercado Nacional | Mercado Internacional | Disciplina a la que pertenece |
|-------------------------------------|-------------------------|------------------------------|--------------------------------------|
| SERVICIOS ACADÉMICOS | | | |
| Cursos de Posgrado | | | |
| Entrenamientos | | | |
| Diplomados | | | |
| Maestría | | | |
| Especialidad de Posgrado | | | |
| Doctorado | | | |
| | | | |
| ASISTENCIA TÉCNICA | | | |
| Auditorías | | | |
| Asesorías | | | |
| Consultorías | | | |
| Servicios Científico Técnico | | | |
| | | | |
| TRANSFERENCIAS DE TECNOLOGÍA | | | |
| Registros | | | |
| Marcas | | | |
| Patentes | | | |
| | | | |
| EVENTOS | | | |
| | | | |
| PROYECTOS | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Anexo 4

Comportamiento de la participación en proyectos

| Código | Jefe de proyecto | de | Tipo de Proyecto | Título del proyecto | Fecha de inicio | Fecha de Cierre | Presupuesto asignado para 2019 |
|---------------|-----------------------------------|----|------------------|--|-----------------|-----------------|--------------------------------|
| P223HO906-089 | Dr. C Jorge L. Aguilera Molina | | APN | Medición de la calidad de vida multidimensional en la provincia Holguín | 2016 | 2019 | 4000,00 |
| P223HO904-027 | M. Sc. Merlinda Clarke Bloomfield | | APN | Diagnóstico de las cadenas productivas de los territorios como herramienta básica para la gestión pública en el desarrollo local | 2015 | 2019 | 4000,00 |
| P223HO908-021 | EsP. Zulema Mir Fruto | | APN | Valoración económica de ecosistemas marinos - costeros en áreas protegidas y de uso turístico de la provincia de Holguín. | 2018 | 2021 | 4000,00 |
| Total | | | | | | | 12 000,00 |

| Código | Jefe de proyecto | de | Tipo de Proyecto | Título del proyecto | Fecha de inicio | Fecha de Cierre | Presupuesto asignado para 2020 |
|---------------|-----------------------------------|----|------------------|--|-----------------|-----------------|--------------------------------|
| P223HO904-027 | M. Sc. Merlinda Clarke Bloomfield | | APN | Diagnóstico de las cadenas productivas de los territorios como herramienta básica para la gestión pública en el desarrollo local | 2015 | 2019 | 4000,00 |
| P223HO908-021 | Epg. Zulema Mir Fruto | | APN | Valoración económica de ecosistemas marinos - costeros en áreas protegidas y de uso turístico de la provincia de Holguín. | 2018 | 2021 | 4000,00 |
| Total | | | | | | | 8000,00 |

| Código | Jefe de proyecto | de | Tipo de Proyecto | Título del proyecto | Fecha de inicio | Fecha de Cierre | Presupuesto asignado para 2021 |
|---------------|-------------------------------|----|------------------|---|-----------------|-----------------|--------------------------------|
| P223HO908-021 | EsP. Lisbet Guzmán Alberteris | | APN | Valoración económica de ecosistemas marinos - costeros en áreas protegidas y de uso turístico de la provincia de Holguín. | 2020 | 2024 | 9 |
| Total | | | | | | | |

| Código | Jefe de proyecto | de | Tipo de Proyecto | Título del proyecto | Fecha de inicio | Fecha de Cierre | Presupuesto asignado 2022 |
|---------------|--------------------------------------|----|------------------|---|-----------------|-----------------|---------------------------|
| P223HO908-021 | M.Sc. Ricardo Gallardo Cannavacciolo | | APN | Valoración económica de ecosistemas marinos - costeros en áreas protegidas y de uso turístico de la provincia de Holguín. | 2020 | 2024 | 4000 |
| Total | | | | | | | 4000 |

Fuente: Balances de Ciencia Tecnología e Innovación del Departamento

Anexo 4 Continuación

Proyectos Asociados a Programas Nacionales

| Código | Jefe de proyecto | de | Tipo de Proyecto | Título del proyecto | Fecha de inicio | Fecha de Cierre | Presupuesto asignado para 2019 |
|---------------------------------|-----------------------------------|----|------------------|--|-----------------|-----------------|--------------------------------|
| P223HO90 6-089 | Dr. C Jorge L. Aguilera Molina | | APN | Medición de la calidad de vida multidimensional en la provincia Holguín | 2016 | 2019 | 4000,00 |
| P223HO90 4-027 | M. Sc. Merlinda Clarke Bloomfield | | APN | Diagnóstico de las cadenas productivas de los territorios como herramienta básica para la gestión pública en el desarrollo local | 2015 | 2019 | 4000,00 |
| P223HO90 8-021 | EsP. Zulema Mir Fruto | | APN | Valoración económica de ecosistemas marinos - costeros en áreas protegidas y de uso turístico de la provincia de Holguín. | 2018 | 2021 | 4000,00 |
| Total | | | | | | | 12 000, 00 |

| Código | Jefe de proyecto | de | Tipo de Proyecto | Título del proyecto | Fecha de inicio | Fecha de Cierre | Presupuesto asignado para 2020 |
|---------------------------------|-----------------------------------|----|------------------|--|-----------------|-----------------|--------------------------------|
| P223HO904 -027 | M. Sc. Merlinda Clarke Bloomfield | | APN | Diagnóstico de las cadenas productivas de los territorios como herramienta básica para la gestión pública en el desarrollo local | 2015 | 2019 | 4000,00 |
| P223HO908 -021 | Epg. Zulema Mir Fruto | | APN | Valoración económica de ecosistemas marinos - costeros en áreas protegidas y de uso turístico de la provincia de Holguín. | 2018 | 2021 | 4000,00 |
| Total | | | | | | | 8000,00 |

| Código | Jefe de proyecto | de | Tipo de Proyecto | Título del proyecto | Fecha de inicio | Fecha de Cierre | Presupuesto asignado para 2021 |
|--------|------------------|----|------------------|---------------------|-----------------|-----------------|--------------------------------|
|--------|------------------|----|------------------|---------------------|-----------------|-----------------|--------------------------------|

| | | | | | | |
|----------------------|-------------------------------|-----|---|------|------|---|
| P223HO908-021 | EsP. Lisbet Guzmán Alberteris | APN | Valoración económica de ecosistemas marinos - costeros en áreas protegidas y de uso turístico de la provincia de Holguín. | 2020 | 2024 | 9 |
|----------------------|-------------------------------|-----|---|------|------|---|

Total

| Código | Jefe de proyecto | Tipo de Proyecto | Título del proyecto | Fecha de inicio | Fecha de Cierre | Presupuesto asignado 2022 |
|----------------------|--------------------------------------|-------------------------|---|------------------------|------------------------|----------------------------------|
| P223HO908-021 | M.Sc. Ricardo Gallardo Cannavacciolo | APN | Valoración económica de ecosistemas marinos - costeros en áreas protegidas y de uso turístico de la provincia de Holguín. | 2020 | 2024 | 4000 |

Total 4000

Fuente: Balances de Ciencia Tecnología e Innovación del Departamento

Anexo 5

Resultados de investigación presentados a eventos científicos

2019

| Eventos | Cantidad Eventos | Cantidad de Ponencias | Ponentes |
|---|------------------|-----------------------|-----------|
| Internacionales en Cuba y el extranjero | 6 | 19 | 16 |
| Nacionales | 10 | 14 | 14 |
| Provinciales | 13 | 20 | 18 |
| Municipales | 4 | 8 | 8 |
| Institucionales | 5 | 3 | 3 |
| TOTAL | 38 | 64 | 59 |

2020

| Eventos | Cantidad Eventos | Cantidad de Ponencias | Ponentes |
|---|------------------|-----------------------|-----------|
| Internacionales en Cuba y el extranjero | 13 | 15 | 12 |
| Nacionales | 5 | 7 | 9 |
| Provinciales | 10 | 18 | 27 |
| Municipales | 2 | 18 | 27 |
| Institucionales | 1 | 6 | 7 |
| TOTAL | 31 | 64 | 82 |

2021

| Eventos | Cantidad Eventos | Cantidad de Ponencias | Ponentes |
|---|------------------|-----------------------|-----------|
| Internacionales en Cuba y el extranjero | 12 | 52 | 27 |
| Nacionales | 12 | 32 | 24 |
| Provinciales | 6 | 19 | 17 |
| Municipales | 4 | 13 | 12 |
| Institucionales | 1 | 1 | 1 |
| TOTAL | 35 | 117 | 81 |

2022

| Eventos | Cantidad Eventos | Cantidad de Ponencias | Ponentes |
|---|------------------|-----------------------|-----------|
| Internacionales en Cuba y el extranjero | 12 | 26 | 22 |
| Nacionales | 7 | 14 | 11 |
| Provinciales | 3 | 2 | 1 |
| Municipales | 3 | 11 | 7 |
| Institucionales | 1 | 1 | 1 |
| TOTAL | 26 | 54 | 42 |

Fuente: Balances CTI del Departamento

Anexo 6

Resultados en revistas asociadas a bases de datos

| | Artículos | | | | Libros | Monografías |
|----------------------|-----------|---------|---------|---------|--------|-------------|
| | Grupo 1 | Grupo 2 | Grupo 3 | Grupo 4 | | |
| Plan Año 2019 | - | 6 | 7 | 5 | 3 | 3 |
| Real 2019 I Semestre | | 3 | 6 | - | 7 | - |
| Total | - | 3 | 6 | - | 7 | - |

| | Artículos | | | | Libros |
|---------------|-----------|---------|---------|---------|--------|
| | Grupo 1 | Grupo 2 | Grupo 3 | Grupo 4 | |
| Plan Año 2020 | - | 5 | 4 | 4 | 1 |
| Real Año 2020 | | 4 | 1 | 2 | 1 |
| Total | - | 4 | 1 | 2 | 1 |

| | Grupo 1 | Grupo 2 | Grupo 3 | Grupo 4 | Libros | Total |
|-------------------------|---------|---------|---------|---------|--------|-------|
| Plan Año 2021 | 3 | 4 | 5 | 3 | - | 15 |
| Real Artículos Año 2021 | 1 | 4 | 5 | 5 | 1 | 16 |
| Total | 1 | 4 | 5 | 5 | | 15 |

| | Grupo 1 | Grupo 2 | Grupo 3 | Grupo 4 | Libros | Artículos en libros |
|---------------|---------|---------|---------|---------|--------|---------------------|
| Plan Año 2022 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | - |
| Real año 2022 | 1 | - | 4 | 1 | 1 | 11 |
| Total | 1 | - | 3 | 1 | 1 | 11 |

Fuente: Balances de CIT del Departamento

Anexo 7

Infraestructura mueble, inmueble y tecnológica por áreas del departamento

Equipamiento del Aula Especializada

| Activos Fijos | Cantidad | Funcionando Si o No |
|----------------------------|-----------------|--------------------------------|
| Scanner | 5 | Si |
| Impresora de Cinta | 2 | Si |
| Impresora Láser | 1 | Si |
| Mesas para computadoras | 18 | Si |
| Buro | 3 | Si |
| Sillas | 30 | Si |
| Pantalla de Video | 1 | Si |
| Pizarra | 4 | Si |
| PC | 20 | Si |
| TV | 1 | Si |
| Total | 85 | |

Salón de profesores

| ACTIVOS FIJOS | CANTIDAD | FUNCIONANDO SÍ O NO |
|----------------------|-----------------|--------------------------------|
| SILLAS | 11 | si |
| PIZARRA | 1 | si |
| PC | 1 | si |
| TV | 2 | si |
| MESAS | 8 | si |
| TOTAL | 23 | |

Colectivo de Carrera

| Activos Fijos | Cantidad | Funcionando Si o No |
|----------------------|-----------------|--------------------------------|
| Sillas | 4 | Si |
| Monitor | 2 | Si |
| PC | 2 | Si |
| Teclados | 2 | Si |
| Scanner | 1 | Si |
| Mesas | 3 | Si |
| Impresora de cinta | 2 | Si |
| Total | 16 | |

Colectivos Interdisciplinarios

| Activos Fijos | Cantidad | Funcionando Si o No |
|----------------------|-----------------|--------------------------------|
| Sillas | 7 | Si |

| | | |
|------------------------|-----------|----|
| PC | 2 | Si |
| Teclados | 2 | Si |
| Mesas | 4 | Si |
| Mesas para computadora | 2 | Si |
| Total | 17 | |

Dirección del Departamento

| Activos Fijos | Cantidad | Funcionando Si o No |
|-------------------|-----------|---------------------|
| Sillas | 5 | Si |
| Scanner | 1 | Si |
| Mesas | 2 | Si |
| PC | 1 | Si |
| Impresora laser | 1 | Si |
| Impresora cinta | 1 | Si |
| Data Show | 3 | Si |
| Laptop | 2 | Si |
| Proyector lámpara | 1 | Si |
| Total | 16 | |

Proyecto ECOVALOR

| Activos Fijos | Cantidad | Funcionando Si o No |
|--------------------|-----------|---------------------|
| Mesas | 4 | Si |
| Sillas | 8 | Si |
| Monitor | 4 | Si |
| PC | 4 | Si |
| Teclados | 4 | Si |
| Mesas computadora | 2 | Si |
| Impresora Láser | 1 | Si |
| Impresora multiuso | 1 | Si |
| Disco duro | 1 | Si |
| TV | 1 | Si |
| Laptop | 1 | Si |
| Total | 31 | |

Proyecto IMPALA

| Activos Fijos | Cantidad | Funcionando Si o No |
|--------------------|----------|---------------------|
| Laptop | 1 | Si |
| Proyector | 1 | Si |
| Impresora multiuso | 1 | Si |
| Monitor | 1 | Si |
| Teclado | 1 | Si |
| Total | 5 | |

Fuente: Inventario del Departamento

Anexo 7

Infraestructura mueble, inmueble y tecnológica por áreas del departamento

Equipamiento del Aula Especializada

| Activos Fijos | Cantidad | Funcionando Si o No |
|----------------------------|-----------------|--------------------------------|
| Scanner | 5 | Si |
| Impresora de Cinta | 2 | Si |
| Impresora Láser | 1 | Si |
| Mesas para computadoras | 18 | Si |
| Buro | 3 | Si |
| Sillas | 30 | Si |
| Pantalla de Video | 1 | Si |
| Pizarra | 4 | Si |
| PC | 20 | Si |
| TV | 1 | Si |
| Total | 85 | |

Salón de profesores

| ACTIVOS FIJOS | CANTIDAD | FUNCIONANDO SÍ O NO |
|----------------------|-----------------|--------------------------------|
| SILLAS | 11 | si |
| PIZARRA | 1 | si |
| PC | 1 | si |
| TV | 2 | si |
| MESAS | 8 | si |
| TOTAL | 23 | |

Colectivo de Carrera

| Activos Fijos | Cantidad | Funcionando Si o No |
|----------------------|-----------------|--------------------------------|
| Sillas | 4 | Si |
| Monitor | 2 | Si |
| PC | 2 | Si |
| Teclados | 2 | Si |
| Scanner | 1 | Si |
| Mesas | 3 | Si |
| Impresora de cinta | 2 | Si |
| Total | 16 | |

Colectivos Interdisciplinarios

| Activos Fijos | Cantidad | Funcionando Si o No |
|----------------------|-----------------|--------------------------------|
| Sillas | 7 | Si |
| PC | 2 | Si |
| Teclados | 2 | Si |

| | | |
|------------------------|-----------|----|
| Mesas | 4 | Si |
| Mesas para computadora | 2 | Si |
| Total | 17 | |

Dirección del Departamento

| Activos Fijos | Cantidad | Funcionando Si o No |
|-------------------|-----------|---------------------|
| Sillas | 5 | Si |
| Scanner | 1 | Si |
| Mesas | 2 | Si |
| PC | 1 | Si |
| Impresora laser | 1 | Si |
| Impresora cinta | 1 | Si |
| Data Show | 3 | Si |
| Laptop | 2 | Si |
| Proyector lámpara | 1 | Si |
| Total | 16 | |

Proyecto ECOVALOR

| Activos Fijos | Cantidad | Funcionando Si o No |
|--------------------|-----------|---------------------|
| Mesas | 4 | Si |
| Sillas | 8 | Si |
| Monitor | 4 | Si |
| PC | 4 | Si |
| Teclados | 4 | Si |
| Mesas computadora | 2 | Si |
| Impresora Láser | 1 | Si |
| Impresora multiuso | 1 | Si |
| Disco duro | 1 | Si |
| TV | 1 | Si |
| Laptop | 1 | Si |
| Total | 31 | |

Proyecto IMPALA

| Activos Fijos | Cantidad | Funcionando Si o No |
|--------------------|----------|---------------------|
| Laptop | 1 | Si |
| Proyector | 1 | Si |
| Impresora multiuso | 1 | Si |
| Monitor | 1 | Si |
| Teclado | 1 | Si |
| Total | 5 | |

Fuente: Inventario del Departamento

Anexo 8

Resultados de la Matriz de Evaluación de Factores Internos

| FACTORES INTERNOS | P | C | RTP |
|--|----------|----------|-------------|
| Nivel científico y académico Claustro | 0,12 | 4 | 0,48 |
| Programas académicos. | 0,10 | 1 | 0,1 |
| Eventos científicos nacionales e internacionales propios | 0,09 | 1 | 0,09 |
| Emigración de fuerza calificada y joven hacia el exterior | 0,05 | 2 | 0,1 |
| Tecnología y conectividad, recursos mueble e inmueble | 0,12 | 4 | 0,48 |
| Experiencias en la comercialización de productos/servicios | 0,05 | 2 | 0,1 |
| Diseño e implementación de la cartera de productos/servicios | 0,04 | 1 | 0,04 |
| Formulación de estrategias de mezcla de marketing | 0,06 | 1 | 0,06 |
| Investigaciones de mercado | 0,07 | 1 | 0,07 |
| Proyectos de I+D+i | 0,08 | 1 | 0,08 |
| Oferta de actividades académicas- SCT, Asesorías, etc. | 0,07 | 1 | 0,07 |
| Registro de la propiedad intelectual | 0,06 | 4 | 0,24 |
| Insumos | 0,04 | 1 | 0,04 |
| Efectividad en la vinculación universidad-empresas. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| | 1 | | 2,05 |

Anexo 9

Resultados de la Matriz de Evaluación de Factores Externos

| FACTORES | P | c | RTP |
|--|------|---|------|
| Políticas del país y el MES que favorecen la comercialización | 0,15 | 4 | 0,6 |
| Ubicación geográfica | 0,12 | 3 | 0,36 |
| Situación económico-social del país | 0,11 | 2 | 0,22 |
| Mercado potencial en crecimiento | 0,15 | 4 | 0,6 |
| Nuevos actores económicos | 0,13 | 4 | 0,52 |
| Presupuesto para las acciones de capacitación, SCT, | 0,10 | 2 | 0,2 |
| Banco de problemas en las empresas | 0,07 | 1 | 0,07 |
| Competencia | 0,09 | 1 | 0,09 |
| Identificación por las empresas de sus potencialidades para las actividades de ciencia e innovación. | 0,08 | 2 | 0,16 |
| | 1 | | 2,82 |

Anexo 10

Cartera de productos/servicios académicos del Departamento-Carrera de Economía

MERCADO NACIONAL

| LÍNEAS Y REFERENCIAS DE LOS SERVICIOS ACADÉMICOS |
|--|
| 1. POSGRADO |
| Disciplina Dirección y Gestión Empresarial |
| Marketing operacional |
| Gestión de productos |
| Marketing Estratégico |
| La Mezcla de Marketing en la empresa |
| Diseño de la cartera de productos |
| Gestión de la cartera de productos |
| Administración de Empresa |
| Dirección Estratégica |
| Negociación Comercial Básica |
| Negociación Comercial Avanzada |
| Gestión Comercial |
| Marketing de Servicios |
| Comunicación Comercial |
| Técnicas de Trabajo en grupo |
| Análisis de la Gestión Económico-Financiera |
| Métodos para los estudios de factibilidad |
| Logística de Almacenes |
| Economía de Almacenes |
| Administración de Operaciones |
| Investigación de Mercados |
| |
| Disciplina Planificación de la Economía Socialista |
| Planificación Empresarial |
| Planificación Territorial |
| El enfoque prospectivo en la Planificación Territorial |
| Métodos Técnicas e Instrumentos de planificación |
| Ordenamiento Territorial |
| Planificación Presupuestaria |
| |
| Colectivo Interdisciplinario Análisis Económico |
| Actualización de la situación económica y social de la provincia |
| Educación, conciencia y cultura económica |
| Cuba y sus desafíos económicos y sociales |
| Las cadenas productivas: generadora de ventajas competitivas |
| Técnicas para el Diagnóstico Territorial |
| Política Ambiental |
| Políticas macroeconómicas |
| Modelo Económico Cubano y su actualización |
| Comportamiento de los Precios |
| Actualización de normas del Sistema de Gestión y Dirección Empresarial |
| Comercio Exterior |

| |
|--|
| Cuentas Nacionales |
| Gestión del Desarrollo Local en Cuba |
| Actualidad de la Economía Política en la Economía cubana |
| |
| Disciplina Principal Integradora |
| Metodología de la Investigación Científica |
| |
| Diplomado |
| Administración de Empresas |
| Análisis Económico Financiero |
| Diplomado en economía agraria (de conjunto con el Dpto. de Agropecuaria) |
| |
| Maestría |
| Operaciones del Comercio Exterior |
| Administración de Negocios |
| |
| Doctorado |
| Gestión Organizacional. Línea// Gestión Económico Financiera |
| |
| |
| 2. SERVICIOS CIENTÍFICO-TÉCNICOS Y ASESORÍAS |
| Planes de Marketing |
| Elaboración de la cartera de productos/servicios |
| Análisis de la cartera de productos de la empresa |
| Planes de Desarrollo a largo plazo |
| Economía de Almacenes |
| Logística Empresarial |
| Sistemas de información de Marketing |
| Sistemas de información de Marketing para MiPyMEs |
| Estudios de Mercado |
| Análisis de factibilidad |
| Análisis Económico |
| Estudios de Clima Laboral |
| Planificación estratégica |
| Planificación Empresarial |
| Recursos Humanos |
| Gestión Económico- Financiera |
| Enfoque prospectivo Planificación Territorial |
| Gestión de la Calidad |
| Política de medioambiente |
| Sistema de comunicación interna |
| Estructura organizativa |
| Gestión Comercial para MiPyMEs |
| Diseño de cartera de productos para emprendedores |
| Estrategias Comerciales |
| Planes de negocio |
| |
| 3. ENTRENAMIENTOS |
| Administración de Empresas |
| Comunicación |
| Técnicas de Dirección |
| Comunicación Comercial |

| |
|---|
| Relaciones Públicas |
| Marketing Estratégico |
| Mezcla de Marketing |
| Habilidades directivas |
| Gestión Comercial |
| Investigación de mercados |
| Estudios de factibilidad |
| Secretarías Ejecutivas |
| |
| 4. EVENTOS |
| Foros Empresariales |
| Taller Nacional de Ciencias Económicas y Administración |
| |
| 5. PROYECTOS |
| Identificación y diagnóstico de rubros exportables |
| Laboratorio de Emprendimiento Empresarial |
| Cadenas Productivas |



Departamento Carrera Economía

Cartera de productos/servicios

¿Quiénes somos?



El Departamento Carrera de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Holguín, desarrolla la formación integral y continua de profesionales en las Ciencias Económicas, aportando resultados científico técnicos relevantes, y la extensión de su actuación a la comunidad y al país.

La formación del Licenciado en Economía se orienta en dos direcciones: por un lado, los profesionales se desempeñarán en los ámbitos nacional, territorial y sectorial (Economía Global) y, por otro lado, lo harán en el sistema empresarial (Administración de Empresas) garantizándose en ambos casos, que el primero tenga en cuenta las necesidades, condiciones e intereses del sistema empresarial; y el segundo, a su vez, tome decisiones desde la empresa, teniendo en cuenta los intereses del país y el territorio; así como las particularidades del macroentorno y sus tendencias.



Ofertas



**Formamos Doctores
en:**

Gestión Organizacional (Línea Gestión Económica- Financiera)



Maestrías en:



- **Operaciones del Comercio Exterior**
- **Administración de Negocios**





Asistencias técnicas y asesorías





SERVICIOS CIENTÍFICO-TÉCNICOS Y ASESORÍAS

1. Planes de Marketing
2. Elaboración de la cartera de productos/servicios
3. Análisis de la cartera de productos de la empresa
4. Planes de Desarrollo a largo plazo
5. Economía de Almacenes
6. Logística Empresarial
7. Sistemas de información de Marketing
8. Sistemas de información de Marketing para MiPyMEs
9. Estudios de Mercado
10. Análisis de factibilidad
11. Análisis Económico
12. Estudios de Clima Laboral
13. Planificación estratégica
14. Planificación Empresarial
15. Recursos Humanos
16. Gestión Económico- Financiera
17. Enfoque prospectivo Planificación Territorial
18. Gestión de la Calidad
19. Política de medioambiente
20. Sistema de comunicación interna
21. Estructura organizativa
22. Gestión Comercial para MiPyMEs
23. Diseño de cartera de productos para emprendedores
24. Estrategias Comerciales
25. Planes de negocio

ENTRENAMIENTOS

26. Administración de Empresas
27. Comunicación
28. Técnicas de Dirección
29. Comunicación Comercial
30. Relaciones Públicas
31. Marketing Estratégico
32. Mezcla de Marketing
33. Habilidades directivas
34. Gestión Comercial
35. Investigación de mercados
36. Estudios de factibilidad





EVENTOS

- Foros Empresariales
- Taller Nacional de Ciencias Económicas y Administración

PROYECTOS

- Identificación y diagnóstico de rubros exportables
- Laboratorio de Emprendimiento Empresarial
- Cadenas Productivas



www.uho.edu.cu



CONTACTOS

MsC. Yuriana Paneca González

JEFA DE DEPARTAMENTO

CARRERA ECONOMIA

yura@uho.edu.cu / +53 56185324

Universidad de Holguín

Ave. XX Aniversario, vía Guardalavaca

Rpto. Nuevo Holguín

CP 80100

