

**Estrategia participativa de comercialización de servicios científicos desde la Universidad de Guantánamo.**

**Participatory strategy for the marketing of the scientific services at Guantánamo University.**

Autores: Dr.C. Noemí Díaz-González, MSc. Nancy Osario-Venero, Lic. Leosmany Muñoz-Torres.

**Organismo:** Departamento de comercialización de los servicios científicos-técnicos, Universidad de Guantánamo.

**E --mail:** noemidg@cug.co.cu

**Resumen.**

La estrategia participativa de comercialización surge como parte de las exigencias de los objetivos de trabajo de la Universidad de Guantánamo; su intención es potenciar la participación del profesorado en la comercialización de los servicios científicos que aseguren establemente la excelencia y el cambio, posibiliten mejorar constantemente a la Universidad en función de la evolución del mercado, además de sensibilizarlos respecto al efecto que tiene su contribución a la financiación de la Educación Superior. Con esta investigación se potencia el trabajo con las áreas de resultados claves mediante la elevación de la calidad del proceso científico, cultural y humanista del profesorado, así como el incremento de los ingresos por concepto de Comercialización. Se han empleado técnicas de la educación popular para lograr la participación, y en la validación fueron realizadas exploraciones empíricas de factibilidad, evaluadas con los resultados del método Criterio de especialistas y de usuarios beneficiados con la propuesta.

**Palabras clave:** estrategia participativa, comercialización

**Abstract.**

The marketing participatory strategy is the result of the demands of the Guantánamo University working objectives; its purpose is to upgrade the participation of the professorship in the marketing of scientific services which steadily guarantee the excellence and change, make possible to constantly improve the University services, in function of the evolution of the market, as well as to sensitize them towards the effect of their contribution on the Highest Education financing. This research enhances the work with key result areas by means of maximizing the quality of the scientific, cultural and humanist process of the professorship, as well as the increase of incomes through marketing. Different techniques of popular education have been carried out to achieve participation, and while validating there were applied feasible empirical explorations, evaluated with the results of the criteria of specialists and users benefited by the proposal.

**Key words:** participatory strategy, marketing.

## **Introducción.**

La Universidad de Guantánamo, como parte del Ministerio de la Educación Superior cubana posee potencialidades desde el punto de vista científico- investigativo que contribuyen esencialmente a la autofinanciación, pero al igual que el resto de los organismos, recibe los impactos del entorno que en estos tiempos adopta características muy peculiares como consecuencia del desarrollo de fenómenos complejos como la globalización, la fragmentación de la sociedad, el neoliberalismo y la desigualdad política que producen efectos negativos, por lo que se ha visto en la necesidad de perfeccionar su estrategia de comercialización para apoyar y contribuir a su autofinanciación.

Ha sido necesario tener en cuenta los principios que sustentan la política educacional cubana para el financiamiento de los CES, entre ellos: El Estado cubano asume la responsabilidad del financiamiento de las universidades, conjuntamente con la búsqueda de nuevas fuentes por parte de estas. Esta voluntad política ha permitido garantizar que las puertas de las universidades cubanas se hayan mantenido abiertas, aún en los momentos de las más severas restricciones en el orden material; otro de los principios está relacionado con el proceso de redimensionamiento concertado y paulatino que se ha llevado a cabo en cada uno de los CES, el cual ha posibilitado el crecimiento sostenido del postgrado y el desarrollo de las actividades de extensión.

A partir de ellos se han determinado como objetivos de comercialización los siguientes: Satisfacer las expectativas del cliente con profesionalidad, iniciativa, buena presencia y buen trato.

Cumplir el plan de comercialización incluido en el Plan Anual de la Universidad.

Lograr una cultura en la Universidad que asegure establemente la excelencia y el cambio, posibilite mejorar constantemente a la Universidad en función de la evolución del mercado y sensibilice al trabajador del efecto que su actuación tiene en la satisfacción de los clientes.

Dichos objetivos deben arrojar como resultados el logro de clientes satisfechos y fieles; es por ello que resulta imprescindible situar en el centro del análisis y la toma de decisiones al cliente, sus necesidades y expectativas; de ahí la necesidad de estructurar un sistema conducente a potenciar este indicador como elemento central en la "lucha" por la competitividad de la Universidad guantanamera, ya que los criterios de medida e indicadores hasta ahora utilizados no reflejan en su totalidad y con la profundidad necesaria este aspecto, el cual dificulta el proceso de toma de decisiones efectivas con este exigente propósito.

Esto reviste aún mayor importancia si se tiene presente que la satisfacción del cliente externo sólo se logra cuando se coordinan de manera armónica los esfuerzos individuales y colectivos de todos los que intervienen en el proceso, desde su negociación hasta el cumplimiento de las acciones contratadas. En el citado contexto se ha identificado la siguiente situación problemática: a pesar de que desde los Lineamientos 129, 131 -137 y 152, y los Objetivos del Partido 43, 47, 53, 54, 55 y 65, se incentiva a incrementar la obtención de resultados de investigación, desarrollo con alta pertinencia y las gestiones necesarias que garanticen la innovación y la elevación del impacto en la economía y la sociedad, el profesorado en las Unidades Básicas de Comercialización no está suficientemente preparado para cumplir los objetivos propuestos, y requiere de preparación teórico-metodológica y práctica que le permita

regular su comportamiento en función de su accionar en el entorno. Por tales motivos se determina como problema científico: ¿Cómo contribuir al perfeccionamiento de la Comercialización de Bienes y Servicios Científicos desde la Universidad de Guantánamo? y se erige como objetivo proponer una estrategia que contribuya al perfeccionamiento de la Comercialización de los Servicios Científicos desde la Universidad de Guantánamo.

### **Materiales y métodos.**

#### **La comercialización en apoyo a los procesos sustantivos del Ministerio de Educación Superior.**

El sistema de Comercialización diseñado para la Universidad de Guantánamo se apoya en cuatro elementos principales: el mercado, las necesidades de la sociedad y los clientes, la integración y la rentabilidad; el mismo pretende con la aplicación de las herramientas propuestas:

Diagnosticar las necesidades de capacitación y de servicios científico-técnicos para determinar las oportunidades de negocio con los clientes.

Evaluar la satisfacción de los clientes externos con el propósito de incrementar la fidelidad de ellos.

Tomar decisiones pertinentes y formular estrategias para el mejoramiento gradual de la gestión comercial y de la calidad de los servicios.

Con este fin se han tomado como referentes los indicadores propuestos por el Ministerio de Educación Superior para proyectar un desarrollo sostenible acorde con las exigencias sociales, entre las que se encuentran:

La implantación de la Dirección por Objetivos (DPO) y posteriormente la dirección estratégica como vía factible para alcanzar la Universidad del futuro que compromete a todos los factores involucrados y todas las áreas de trabajo.

La gestión de proyectos y donativos como actividad que reporta ingresos materiales y financieros al Sistema de Educación Superior.

La actividad del pregrado compensado, que constituye una fuente de captación de moneda libremente convertible.

Producción y comercialización de Software.

El establecimiento del Postgrado Internacional como fuente de ingreso.

Creación del Centro Internacional de La Habana (CIH) en 1999 como Casa Consultora y Auditora para gestionar ingresos en moneda nacional y divisas, utilizando a los profesionales de todas las universidades del país.

Creación y fortalecimiento de Oficinas de Transferencias de Tecnología.

La estrategia fue diseñada desde el Grupo de Comercialización con la participación directa de todas sus unidades básicas. Se encuentra ubicada en la Vicerrectoría de Gestión de la Ciencia, Innovación, Postgrado y Relaciones Internacionales, y actúa como un proceso de apoyo a los procesos sustantivos del MES con el fin de cumplir con la misión de “Trabajar por el completamiento del ciclo de la ciencia y el fortalecimiento de los procesos innovadores necesarios, mediante la comercialización de las producciones científicas y los servicios académicos guantanameros”. Para incrementar los niveles de calidad de los procesos sustantivos de la educación superior, la estrategia de comercialización se inserta en el ARC 3. En la conformación de la estrategia ha sido necesario determinar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades presentes en la UG que pueden favorecer o retrasar el proceso de Comercialización, dentro de las que se citan:

**Fortalezas:**

Existencia de un claustro de profesionales con alta calificación en las diferentes Unidades Básicas de Comercialización (UBC) de la Universidad.

Experiencia en asesorías científicas, entrenamientos, consultorías, superación profesional y otros productos y servicios en diferentes empresas e instituciones.

Existencia de convenios con diferentes universidades cubanas y extranjeras.

**Debilidades:**

Escasa participación del claustro de profesores de las diferentes UBC en las actividades de formación y servicios científico-técnicos.

Poca sistematicidad en la gestión comercial.

Insuficiente estudio de mercado.

Insuficiente promoción de los productos y servicios que oferta la Universidad.

Insuficiencias en la confección y actualización de la cartera de productos y servicios de las diferentes UBC.

Poco aprovechamiento de las técnicas avanzadas de comercialización (servicios de ingenierías, proyectos, auditorías, consultorías y transferencias tecnológicas).

**Amenazas:**

Las nuevas formas de reordenamiento empresarial en la provincia que limitan la independencia económica.

Escenarios político – ideológico y competitivo que limitan las transferencias de tecnologías y fuentes de información.

La competencia existente con las propias instituciones y con otros centros con objetivos comunes en la capacitación.

**Oportunidades:**

Implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del PCC.

Necesidades de superación y actualización de los trabajadores y especialistas en las empresas y existencia de un presupuesto para su realización.

El proceso de integración de la universidad.

Una vía de participación en el mejoramiento de la economía del país.

Una forma para aprovechar las oportunidades que actualmente tienen las Universidades es la promoción de la Comercialización desde la educación para la paz y respeto a los derechos humanos (EPDH) entendida esta como un proceso educativo de formación y desarrollo continuo, permanente, dinámico, interactivo, equitativo y crítico a distintos niveles de las relaciones humanas sin distinción alguna, para que cada sujeto pueda vivir en armonía consigo mismo, con los demás y con la naturaleza, transformar su realidad y medio social (Díaz G. N., 2001 y Rodney R, Y., 2009).

La estrategia que se modela parte de los siguientes criterios para hacerla realmente participativa: acercarse a la educación humanista desarrolladora, asumir la perspectiva del otro, propiciar la comunicación mediante el diálogo y favorecer el crecimiento humano.

Por tales razones se propone como misión: “Formar y superar profesionales revolucionarios, competentes y humanistas, en correspondencia con el nivel de exigencia de la economía y los servicios, sustentados en la ciencia y la tecnología mediante la gestión con calidad de los procesos universitarios, dentro de los que se encuentran la comercialización de bienes y servicios de la Universidad de Guantánamo desde un proyecto participativo. En su estructuración se conciben cuatro etapas fundamentales:

**Primera Etapa:** Diagnóstico. Permite determinar las necesidades educativas de los profesores para dirigir acertadamente el proceso de comercialización, con el objetivo de establecer un diagnóstico integral que revele las necesidades educativas individuales y colectivas, así como el dominio del estudio del mercado en su entorno.

Con la intención de hacer el proceso participativo se sugiere utilizar el auto triple diagnóstico porque da la posibilidad de apropiarse de la realidad para obtener información sobre una situación determinada, así como distinguir entre las condiciones del contexto y las acciones que se pudieran emprender para modificar la situación inicial; por tanto, se da un cruce de información que permite reconocer las contradicciones entre lo que piensan y hacen, entre lo que conocen y desconocen, lo que propicia el enriquecimiento de la práctica inicial. El personal que participa en el auto triple diagnóstico toma conciencia de la realidad de una forma diferente, es por ello que la información que se obtiene es tan significativa. Esto que ocurre es lo que Paulo Freire ha dado en llamar proceso de concientización.

**Segunda Etapa:** Planificación. Con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos propuestos se planifica un conjunto de acciones para la preparación del profesorado y así contribuir al perfeccionamiento de la comercialización en cada territorio.

**Tercera Etapa:** Ejecución. Es la materialización de las acciones planificadas en la etapa anterior para favorecer el tránsito del estado real al estado deseado. Su objetivo es preparar al profesorado para contribuir al perfeccionamiento de la comercialización.

**Cuarta Etapa:** Evaluación. Para evaluar el proceso y los resultados finales de la estrategia. Se constata el impacto y los cambios que se alcancen durante la concepción y puesta en práctica de la misma.

#### **Acciones desarrolladas para comercializar los servicios científicos de la Universidad de Guantánamo:**

Elaboración de materiales promocionales de los principales servicios científico-técnicos que brinda la UG para su distribución por las empresas.

Elaboración de la estrategia, normas y procedimientos actualizados por años para la comercialización en la UG.

Intercambios sistemáticos entre el Rector, los empresarios y directivos de las instituciones de la provincia para fortalecer las relaciones de trabajo y promocionar los principales servicios que brinda la UG.

Realización de ferias para exponer a los empresarios de la provincia los principales resultados científicos de los profesionales de la UG, donde se destacan los premios obtenidos.

Visitas a las empresas, organismos e instituciones de la provincia para diagnosticar las necesidades de capacitación.

Evaluación de la satisfacción de los clientes con los diferentes servicios brindados para el incremento progresivo de la calidad y el logro de una mejor adaptación a las necesidades de estos.

Realización de balances comerciales con los representantes de las áreas de la UG para evaluar el cumplimiento del plan de ingreso y estimular a los de mayores ingresos.

#### **Modelación de la Estrategia Participativa de Comercialización.**

Objetivo: Perfeccionar la Comercialización de los Servicios Científicos desde la Universidad de Guantánamo.
---

<b>Diagnóstico</b>
--------------------

Objetivo: Establecer un diagnóstico que revele las necesidades educativas en relación con la comercialización.
--

Acciones	Objetivos	Participantes	Fecha	Responsable
Revisión de documentos.	Caracterizar la realidad educativa del territorio.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.	Primera semana de septiembre.	Consejo de Dirección de la UBC
Entrevista a profesores sobre el dominio de cómo hacer un estudio de mercado para conocer las necesidades de los clientes.	Identificar las necesidades educativas individuales y colectivas y sus causas.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.	Mensual	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.
Talleres de auto triple diagnóstico participativo y de sensibilización con los profesores y los clientes.	Identificar las necesidades educativas individuales y colectivas y sus causas.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.	Mensual	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.
Formación del grupo de Comercialización de la UBC.	Sensibilizar a sus integrantes para que desde las funciones asignadas asesoren y apoyen la Comercialización.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.	Mensual	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.
Evaluación de los resultados del diagnóstico.	Determinar las necesidades individuales y colectivas, establecer los criterios e instrumentos de seguimiento y evaluación.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.	Mensual	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC

### Planificación

Objetivo: Determinar acciones en la preparación del profesorado para la comercialización.

Acciones	Objetivos	Participantes	Fecha	Responsable
Reunión con el Consejo de Dirección.	Planificar las actividades a desarrollar para perfeccionar la comercialización.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.	Mensual	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC

Preparación del Grupo Comercialización.	Preparar a sus integrantes para la colaboración y apoyo en la comercialización.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC	Mensual	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.
Elaboración de materiales.	Proporcionar la información y recursos idóneos para la preparación del equipo multidisciplinario.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.	En cada período.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.
Estudio y análisis de documentos normativos esenciales de la comercialización.	Preparar las actividades a desarrollar para el estudio y análisis de documentos normativos esenciales de la comercialización.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.	Mensual.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC
Asignación del plan de ingresos general y trimestral por cada UBC	Precisar el plan de ingresos y las acciones que garanticen el adecuado clima organizacional para su cumplimiento.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.	En cada período.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.
<b>Ejecución</b>				
Objetivo: Ejecutar alternativas en la preparación del profesorado para contribuir al perfeccionamiento de la comercialización.				
Acciones	Objetivos	Participantes	Fecha	Responsable
Ejecución de las acciones del Grupo de Comercialización.	Contribuir a la puesta en práctica de la estrategia.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.	Una vez por semana durante el curso.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.
Definir sistema de actividades (cursos, asesorías, consultorías)	Contribuir a la preparación los clientes que solicitan servicios.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.	Mensual.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.

Visitas a empresas para medir estado de satisfacción e impacto.	Constatar los cambios iniciados desde la puesta en práctica de los contenidos adquiridos.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.	Durante toda la estrategia.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.
Ejecutar Ferias Comerciales en los diferentes eventos de la Universidad. Aprovechar los espacios	Visibilizar los productos y servicios de la Universidad.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.	Mensual.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.
Evaluación de los resultados del proceso.	Evaluar el desempeño de los actores en la comercialización.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.	Cuarta semana de cada mes.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.

### **Evaluación de la estrategia**

Objetivo: Constatar el impacto y los cambios que se alcancen durante la concepción y puesta en práctica de la estrategia.

Acciones	Objetivos	Participantes	Fecha	Responsable
Observación y reflexión de la realidad educativa.	Determinar la situación problemática existente. Verificar cambios ocurridos.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.	Durante toda la estrategia.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.
Evaluación sistemática, individual, grupal y final de la estrategia.	Diseñar nuevas acciones en correspondencia con las consideraciones expresadas por el grupo de comercialización de la UBC y de los clientes.	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.	Durante toda la estrategia	Consejo de Dirección y Profesores de la UBC.

### **Impacto de la estrategia participativa de Comercialización.**

El algoritmo de trabajo seguido se ha estructurado en tres etapas:

**Primera Etapa:** Trabajo de asesoramiento a los directivos.

**Segunda Etapa:** Trabajo de asesoramiento a profesores de la UBC.

**Tercera Etapa:** Trabajo con los actores del proceso en las empresas del territorio.

Los resultados se concretan en las valoraciones realizadas por los participantes.

- Los talleres metodológicos realizados han tenido su impacto en la atención integral al proceso de comercialización. Después de realizados los mismos por los investigadores, se ha constatado que el 100% de los directivos y profesores

logran mejor comprensión de la importancia de la comercialización de los bienes y servicios de la Universidad.

- El intercambio sistemático con los actores del proceso de comercialización en las UBC y en las empresas del territorio ha permitido satisfacer las expectativas del cliente demostrando profesionalidad, iniciativa, buena presencia y buen trato, avanzar significativamente en el cumplimiento del plan de ingresos por concepto de comercialización de servicios científico-técnicos, así como trabajar por el logro de la excelencia en la Universidad que asegure establemente el cambio, en función de la evolución del mercado y sensibilizar al trabajador del efecto que su actuación tiene en la satisfacción de los clientes.
- Fortalecimiento de los valores de solidaridad, cooperación, humanismo, coherencia entre los actores del proceso de comercialización en todas las UBC, a través de todas las acciones que se realizan para elevar la cultura económica y de autofinanciamiento de la Educación Superior.
- Los ingresos alcanzados en el año 2011 por concepto de comercialización de los servicios científicos y académicos han sido de: 196 159.27 CUP para un 39.2 % del plan anual convenido (500 000.00). Al cierre del año 2013 \$ 84 954.37; de ellos 22791 en CUC (12 494.29 ingresados por proyectos internacionales y 10297.00 en donativos por proyectos), para un sobre cumplimiento del plan en esa moneda. En el año 2014 fueron ingresados \$ 95 570.89, cifra mayor en \$ 10 616.52 con respecto al año anterior; por concepto de Servicios Científico Técnico 55 579.23 CUP y 540. 00 CUC; por Proyectos Internacionales 17 420.66 CUC; Donativos por proyectos 21 892.00 CUC; Evento Provincial Pedagogía 2015 \$ 9220.00 CUP; Evento Nacional de la FCF \$ 4400.00 CUP; Evento Provincial de Calidad \$ 2219.00 CUP. Al cierre del año 2015 fueron firmados contratos con 71 empresas, entidades y personas jurídicas con un total de 213 servicios de capacitación. En CUC fueron contratados 14 servicios con 28 acciones, lo que ha permitido ingresos en moneda total por concepto de servicios científico-técnicos por un monto de \$ 211 446.80, que representa el 88,3 % del plan anual; de ellos 8 684 en CUC, sobre cumpliendo el plan en esa moneda. El crecimiento experimentado en moneda total en relación con el año anterior es de \$ 83 236.53, para un 254 % de crecimiento. En el año 2016 fueron realizados 53 contratos y suplementados 5 para un total de 58. Se ha logrado comercializar con 48 empresas y 4 extranjeros, con un resultado de 174 acciones de capacitación. Se han recaudado \$ 198 550,16 CUP y \$ 1 110,00 CUC, lo cual contribuye al financiamiento de la Educación Superior. Para el año 2017 se proyecta un plan de 215 000.00 CUP de los cuales se tienen ingresados 83 278,00 CUP. Para una mejor interpretación contable de los ingresos, fueron desarrolladas 10 Ferias Expositivas Comerciales con excelente calidad, entre las que se distinguen: (EXPOGUASO 2015, Guantánamo Innova 2015, 2016, 2017 (PREMIO: MEJOR STAND FERIA), 11 Taller Nacional de Gestión Empresarial y Administración Pública, Universidad 2016, las que han servido para promocionar y contratar servicios con empresas del territorio como DESOFT, Empresa Comercializadora DIVEP, Grupo Electrógenos, CITMA, MICONS.
- Se han concebido balances trimestrales para el chequeo de la gestión de las UBC, los cuales han favorecido la concientización del profesorado y directivos con la tarea en cuestión.
- Reconocimiento unánime del Consejo de Dirección por parte de las diferentes organizaciones políticas de la Universidad al Departamento de Comercialización por los resultados de trabajo alcanzados en el año 2014 y 2015, 2016.

- Los resultados del trabajo han sido socializados en el Diplomado de Comunicación y Educación Popular (junio 2015) en la Universidad de Guantánamo y fue reconocido como Mejor Trabajo socializado en el encuentro con Freid Beto, 2017.
- Premio en el Forum Provincial (junio 2015 y 2016) por su contribución al autofinanciamiento de la Universidad.

### **Conclusiones.**

Las principales reflexiones en relación con la comercialización apuntan a la necesidad de lograr un protagonismo basado en la participación activa, responsable, compartida y comprometida de sus actores, para el que pueden utilizarse herramientas metodológicas de la Educación Popular que influyan en la conciencia de los participantes, y así contribuir al logro de los objetivos trazados por la Universidad.

La estrategia participativa es viable y asegura que desde una perspectiva ético-político-jurídica, y organizativa-metodológica se contribuya al perfeccionamiento de la comercialización y al financiamiento de la Educación Superior.

### **Referencias bibliográficas.**

- Alpízar Santana, M. (2012). La educación superior cubana y su financiamiento: situación actual y perspectivas de desarrollo futuro. *Pedagogía Universitaria*, La Habana, Cuba. XVII (5).
- Castro Ruz, F. (2002). Palabras de clausura del Congreso Universidad “La universidad del nuevo milenio”. La Habana, Cuba.
- Chávez, J., Suárez, A. & Permuy, L. D. (2003). *Un acercamiento necesario a la Pedagogía*. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
- MES (2011). Manual de procedimientos para comercialización en la Educación Superior. Folleto impreso. La Habana, Cuba.
- Vela Valdés, J. (2000). Educación Superior: Inversión para el futuro. *Revista Cubana de Educación Superior*. La Habana, Cuba. 2.