

El rescate del enfoque de *marketing* en el contexto cubano actual

Lourdes Souto Anido¹ y Yaimara Pérez Herrera²

¹ Licenciada en Economía. Profesora Instructora de la Facultad de Economía, Universidad de La Habana, Cuba. Contacto: lourdes@fec.uh.cu.

² Licenciada en Economía. Profesora Instructora de la Facultad de Economía, Universidad de La Habana, Cuba. Contacto: yaipes@fec.uh.cu.

Resumen

La implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución trajo consigo un importante conjunto de medidas de ajuste estructural, que cuenta entre sus prioridades con la extensión del trabajo por cuenta propia como alternativa a la racionalización del empleo en el sector estatal e incluye la posible creación de microempresas. Resulta imprescindible cumplimentar un enfoque real y efectivo que permita insertarse con éxito en dicho entorno. El presente artículo tiene como objetivo exponer algunas consideraciones sobre la necesidad que tiene la empresa cubana actual de incorporar un enfoque de *marketing* en su gestión, a raíz de los nuevos cambios que están teniendo lugar con la puesta en marcha de los mencionados lineamientos.

PALABRAS CLAVE: eficacia, eficiencia, lineamientos, *marketing*.

Abstract

The enforcing of the Political, Economic and Social Guidelines of the Party and the Revolution brought about an important set of measures of structural adjustment, with priorities such as extension of private sector as an alternative to rationalizing of state employment, and including possible creation of small entrepreneurs. It is essential to follow a real and effective approach to successfully insert ourselves in such a context. The present paper is aimed at presenting some considerations on the need of present Cuban entrepreneur to incorporate a marketing approach in its management, due to new transformations being enforced by the afore mentioned guidelines.

KEYWORDS: *efficacy, efficiency, guidelines, marketing.*

RECIBIDO: 23/02/2012

ACEPTADO: 30/06/2012

CLASIFICACIÓN JEL: M19

Introducción

En la actualidad, las empresas se orientan hacia el mercado con un amplio abanico de directrices que van desde un enfoque hacia la producción y las ventas, hasta uno dirigido hacia las necesidades del cliente. En la selección de una de las múltiples posibilidades influyen aspectos tales como la aceleración del progreso tecnológico, la satura-

ción de los mercados y la globalización de estas, todo ello unido al impulso que ha tenido el *marketing* en el comercio electrónico, donde cada día las transacciones comerciales se realizan de forma más sencilla y cercana al cliente.

Cada actividad de *marketing* debe llevarse a cabo en base a una filosofía de eficiencia, efectividad y responsabilidad social; de ahí la existencia

de cinco enfoques en competencia, los que pueden ser elegidos por las organizaciones a la hora de aplicar sus estrategias de *marketing*.

Las condiciones del entorno empresarial exigen a las empresas un elevado nivel de competitividad para adaptarse a los cambios y para cumplir con eficacia y eficiencia los requerimientos de los clientes. Las empresas cubanas no se encuentran exentas de esta dinámica, más aún, muchas se han reinsertado en el mercado internacional, donde la competencia es encarnizada; por lo que se hace evidente la aplicación de la filosofía del *marketing*, con el objetivo de analizar y comprender mejor las necesidades de los consumidores. De esta forma, es posible diseñar productos que se ajusten a las señales que emite el mercado y colocarlos en los lugares y al precio que logren copar y hasta superar las expectativas de aquellos que los solicitarán.

La aplicación de esta perspectiva también vale para el mercado interno, hacia el cual, de acuerdo con los valores de la sociedad socialista, deben estar dirigidos los esfuerzos del Estado para lograr la plena satisfacción de los ciudadanos y estimular la producción de aquellos bienes que verdaderamente necesite la sociedad.

El cliente es la clave en la gestión empresarial moderna, por eso las empresas cubanas se encuentran en la obligación no solo de conocer sus necesidades, sino especialmente de procurar la satisfacción plena. Para ello se hace necesaria la utilización de un enfoque de *marketing* que les permita ser eficientes y eficaces. El presente artículo se propone exponer algunas consideraciones sobre la necesidad que tiene la empresa cubana actual de incorporar dicho enfoque en su gestión, a raíz de los nuevos cambios que están teniendo lugar con la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido.

Sobre el concepto y sus posibles usos en la economía cubana actual

Muchas son las definiciones de *marketing* que se pueden encontrar en la bibliografía especializada. Philip Kotler en su obra *Dirección de marketing* (2002) lo define desde el punto de vista social y empresarial:

- El *marketing* es un proceso social mediante el que grupos e individuos logran lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta, y libre intercambio de productos y servicios que otros valoran. (p. 15)
- El *marketing* (empresarial) es el proceso de planificar y ejecutar el concepto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfacen los objetivos particulares y de las organizaciones. (p. 18)

La primera hace hincapié en el papel del *marketing* para lograr el bienestar de la sociedad, con el fin de hacer que las personas logren quedar satisfechas mediante la creación e intercambio de los productos y los servicios. La segunda busca satisfacer intereses sociales y de la organización en general a través de una planificación integrada de todas las funciones de la empresa, de forma que el producto o servicio se venda por sí solo y su intercambio se realice mediante la gestión de *marketing*. Esta gestión no es otra cosa que el arte y la ciencia de elegir mercados y lograr mantener y aumentar el número de consumidores mediante la creación, la entrega y la comunicación de un valor creado superior para el cliente.

Cuba es un país socialista, con una economía planificada en la que la mayoría de las decisiones aún tienen un alto grado de centralización, aun cuando el país se encuentra en el proceso de actualización de su modelo económico. No obstante, esto no entra en contradicción con la aplicación de un enfoque de *marketing* en la gestión de sus empresas.

En los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución se refleja, de manera reiterada, la necesidad de buscar la eficiencia en la gestión; esta debe constituir una acción indispensable para el desarrollo futuro del país.

Si se tiene en cuenta que la eficiencia es el logro de los resultados con la utilización de la menor cantidad de recursos posibles, o sea, la utilización racional de los recursos disponibles, se puede entender que los lineamientos se refieren a la necesidad de una orientación hacia el *marketing* moderno, la cual tendría implicaciones de racionalidad econó-

mica al producir solo aquello que va a satisfacer plenamente las necesidades, y al asumir los gastos de recursos recuperables, así como eliminar el riesgo político que entraña el despilfarro de recursos.

Según los autores del artículo «*Marketing* en Cuba: un estudio necesario», desde la Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba se define la eficiencia como objetivo central de la política económica y se busca a través de:

1. El logro de mejores resultados con menos costo para facilitar la participación dentro del comercio internacional y el acceso a los mercados de capital e inversiones.
2. La confección de estudios de factibilidad, con particular énfasis en el mercado a cubrir o la necesidad social a satisfacer, como requisitos indispensables sin los cuales no se aprueban ni comienzan nuevas inversiones.
3. La realización de estudios de mercado, como condición indispensable para acceder a segmentos de mercado para nuestras exportaciones.
4. La competitividad como condición imprescindible para el logro del crecimiento y el desarrollo de las empresas, entre otros aspectos.

Al analizar estos elementos puede concluirse que desde ese momento la utilización de mecanismos y herramientas de *marketing* están implícitos para lograr la eficiencia y los objetivos sociales de nuestro país, además de conocer que desde 1998 con las bases generales del perfeccionamiento empresarial queda incluida la mercadotecnia (*marketing*) como subsistema empresarial.

En el año 2011 llegan para reafirmar la necesidad de la aplicación del *marketing* en la economía cubana un grupo de lineamientos, entre los cuales consideramos importante destacar los siguientes:

I. Modelo de gestión económica. Lineamientos generales

- 01. El sistema de planificación socialista continuará siendo la vía principal para la dirección de la economía nacional, y debe transformarse en sus aspectos metodológicos, organizativos,

y de control. La planificación tendrá en cuenta el mercado influyendo sobre el mismo y considerado sus características.

- 07. Lograr que el sistema empresarial del país esté constituido por empresas eficientes, bien organizadas y eficaces, y serán creadas las nuevas organizaciones superiores de dirección empresarial. Se desarrollará la cooperación entre las empresas para garantizar mayor eficiencia y calidad.
- 08. El incremento de facultades a las direcciones de las entidades estará asociado a la elevación de su responsabilidad sobre la eficiencia, eficacia y el control en el empleo del personal, los recursos materiales y financieros que manejan; unido a la necesidad de exigir la responsabilidad a aquellos directivos que con decisiones, acciones u omisiones ocasionen daños y perjuicios a la economía.
- 15. El Perfeccionamiento Empresarial se integrará a las políticas del Modelo Económico a fin de lograr empresas más eficientes y competitivas.
- 37. El desarrollo de proyectos locales, conducidos por los Consejos de Administración Municipales, en especial los referidos a la producción de alimentos, constituye una estrategia de trabajo pareja al autoabastecimiento municipal, favoreciendo el desarrollo de las mini-industrias y centros de servicios, donde el principio de la autosustentabilidad financiera será el elemento esencial, armónicamente compatibilizado con los objetivos del plan de la Economía Nacional y de los municipios. Los proyectos locales una vez implementados serán gestionados por entidades económicas enclavadas en el municipio (PCC, 2011).

II. Políticas macroeconómicas. Lineamientos generales

- 42. Un sostenido incremento de la eficiencia como base del desarrollo económico, que permite lograr la disminución progresiva de los niveles de apoyos que se otorgan por el Estado y contribuya a mejorar, en lo posible, la oferta de productos y servicios esenciales para la población.

- 66. Establecer políticas de precio en correspondencia con la actualización del modelo económico.
- 67. Revisar integralmente el Sistema de Precio para que posibilite medir correctamente los hechos económicos, estimule la eficiencia, el incremento de las exportaciones y la sustitución de importaciones (PCC, 2011).

III. Política económica externa. Lineamientos generales

- 72. Garantizar la aplicación integral de la política comercial, fiscal, crediticia, arancelaria, laboral y otras, que aseguren los resultados esperados del comercio exterior cubano en materia de desarrollo de las exportaciones y la sustitución efectiva de importaciones, en el tiempo más breve posible.
- 76. Incrementar y consolidar los ingresos por conceptos de exportaciones de bienes y servicios, para lo cual se deberá dar solución a todas aquellas situaciones de orden interno que hoy constituyen obstáculos a la exportación; crear una real vocación exportadora a todos los niveles y fundamentar con estudios de mercados, objetivos y actualizados las decisiones más importantes y estratégicas.
- 77. Diversificar los destinos de los bienes y servicios exportables, además de mantener la prioridad y la atención a los principales socios del país y lograr mayor estabilidad en la obtención de ingresos.
- 78. Diversificar la estructura de las exportaciones de bienes y servicios, con preferencias las de mayor valor agregado y contenido tecnológico.
- 79. Ampliar y consolidar los mecanismos de protección de precios de los productos que se cotizan en bolsa y que Cuba comercializa (níquel, azúcar, petróleo y café entre otros), como una vía para proteger los niveles de precios planificados.
- 81. Elaborar e instrumentar la estrategia que garantice nuevos mercados para la exportación de servicios médicos y productos de la industria médico-farmacéutica.
- 82. Recuperar y potenciar los mercados de exportación (langostas y camarones), así como

revisar los esquemas de comercialización, de forma tal que estos sean más flexibles.

- 83. Trabajar para garantizar, por las empresas y entidades vinculadas a la exportación, que todos los bienes y servicios destinados a los mercados internacionales respondan a los más altos estándares de calidad.
- 91. Elevar la eficiencia en la gestión de las empresas vinculadas al comercio exterior, priorizando el correcto análisis del mercado y de los precios en el contexto internacional, la utilización adecuada de los pliegos de concurrencia y que se formulen y controlen de forma integral los contratos (PCC, 2011).

IX. Política para el turismo. Lineamientos generales

- 257. Incrementar la competitividad de Cuba en los mercados, a partir, principalmente, de la elevación de la calidad de los servicios y el logro de una adecuada coherencia en la relación calidad/precio.
- 259. Incrementar los arribos, diversificando los mercados emisores y los segmentos de clientes, elevando los ritmos de crecimiento en correspondencia con el desarrollo turístico.
- 261. Perfeccionar la comunicación promocional a nivel institucional y empresarial, precisando la administración de los recursos y su asignación por mercados y técnicas, con la utilización de tecnología de avanzada (PCC, 2011).

XII. Política para el comercio. Lineamientos generales

- 305. Diversificar los surtidos, calidad y precios de los productos y servicios que se ofertan, para satisfacer las demandas de los distintos segmentos de la población, según sus posibilidades de acceso, siendo éste uno de los factores que contribuye a estimular el trabajo (PCC, 2011).

Con estas líneas de trabajo se demuestra nuevamente que se está apelando por la utilización del enfoque de *marketing*, el cual debe concretarse en un proceso de gestión que permita planificar y ejecutar la concepción del producto, el precio, la distribución y la comunicación de bienes y servicios

que garanticen el valor para el consumidor final y permitan crear una creciente eficiencia empresarial en el país.

Somos una nación en vías de desarrollo que trata de insertarse en el mercado internacional, con una economía dependiente de sus relaciones económicas externas que no es ajena al entorno internacional; este mercado está caracterizado por la existencia de una crisis estructural sistémica, que se ha manifestado en la inestabilidad de los precios de los productos que intercambia, en las demandas de productos y en los servicios de exportación, y ha enfrentado mayores restricciones para la obtención de financiamiento externo.

Resulta imprescindible que se posea una ventaja competitiva sostenible en cada uno de los productos para poder lanzarlos al mercado internacional, ocupar un lugar y permanecer en él. Para ello, se deben conocer las normas y valores que prevalecen en las economías de los compradores, a la vez que es necesario organizar el proceso de diseño, la producción y la comercialización, de forma tal que su resultado sea compatible con las expectativas y las exigencias de los posibles consumidores en esos países. Esto se materializa a través de la aplicación de una de las herramientas del *marketing* más conocida: la investigación de mercado.

La implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución trajo consigo un importante conjunto de medidas de ajuste estructural, que cuenta entre sus prioridades con la extensión del trabajo por cuenta propia como alternativa a la racionalización del empleo en el sector estatal e incluye la posibilidad de creación de microempresas. Estos cambios, ocurridos en su mayoría desde finales de 2010, produjeron importantes movimientos que han traído consigo una dinámica de resurgimiento de iniciativas en el sector no estatal. Desde finales de octubre de 2010 hasta abril de 2011 se otorgaron 221 839 nuevas licencias para cuentapropistas; actualmente suman 309 728 las personas que en Cuba ejercen el trabajo por cuenta propia.

Esta apertura a un sector no estatal de pequeña escala –trabajadores por cuenta propia, arrendatarios y cooperativistas, más allá de la agricultura

donde ya existían– trae consigo la competencia empresarial, casi inexistente hasta al momento en el país. Ahora las empresas estatales se ven en la obligación de implementar un enfoque de *marketing* que les permita ser competitivas; brindar productos y servicios cuya concepción, diseño y oferta aseguren que estos estén dirigidos a la satisfacción de alguna necesidad y que reporten algún beneficio esperado por los clientes potenciales, que sean atractivos para su compra y, por tanto, preferidos de alguna manera sobre los que oferta la competencia.

Conclusiones

Todo lo anterior permite concluir que en las condiciones de la economía cubana actual resulta indispensable la utilización real y efectiva de un enfoque de *marketing* en las empresas para lograr insertarse con éxito en el entorno. Para ello es importante aprovechar al máximo las oportunidades que este brinda, además de minimizar el impacto de las amenazas al captar las fuentes de financiamiento necesarias y aliviar al Estado de cargas económicas, así como para dar pasos en la economía interna a fin de perfeccionar la producción y los servicios con una mejor orientación hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de la población y así lograr incrementar sus fortalezas y minimizar sus debilidades.

Bibliografía

- BARREIRO, L.; I. DÍAZ y A. HERNÁNDEZ (2004): «*Marketing* en Cuba: ¿dónde nos encontramos?», *Folletos Gerenciales*, año VIII, n.º 11, noviembre, pp. 1-13.
- _____ (2005): «*Marketing* en Cuba: un estudio necesario», Centro de Estudios de Técnicas de Dirección (CETED) de la Universidad de La Habana.
- COMITÉ CENTRAL DEL PARTIDO COMUNISTA DE CUBA (2011): *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución*, Editora Política, La Habana.
- CONSEJO DE ESTADO DE LA REPÚBLICA DE CUBA (1998): «Bases generales para el perfeccionamiento empresarial», aprobadas por el Decreto-Ley N.º 187, *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, n.º 45.

HERNÁNDEZ, A.R. (2006): *La mercadotecnia en la empresa cubana: sus desafíos*, Ediciones Logos, Editorial Imágenes, La Habana.

KOTLER, P. (2002): *Dirección de marketing, conceptos esenciales*, 1.ª ed., Prentice Hall, México D.F.

LAMBIN, J.J. (1991): *Marketing Estratégico*, 2.ª ed., McGraw-Hill, México D.F.

PÉREZ, Y. (2009): «Consideraciones sobre el enfoque cliente en la empresa cubana actual», Trabajo de Di-

ploma, Universidad de La Habana, Facultad de Economía, Departamento de Ciencias Empresariales.

PONS, H. y L. UTSET (2005) «La planificación y el marketing como instrumentos de administración», *Memorias, Evento 46, «Aniversario de los Estudios Económicos de la Universidad de La Habana»*, CD-ROM, Departamento de Ciencias Empresariales, Facultad de Economía, Universidad de La Habana.