



Facultad de Ciencias Sociales Humanísticas.

Licenciatura en Comunicación Social

Trabajo de Diploma

Título:

*Plan de Marketing en la desagregación del
Programa de Desarrollo Cultural del Centro Provincial de Superación
para la Cultura, Cienfuegos.*

Autora: Betsy de los Milagros Yero Bretón

Tutora: MSc. Martha A. Alonso Vives

Consultante: MSc. Lilia M. Valdés Petitón

Curso 2011/2012

"Año 54 de la Revolución"



Hago constar que el presente trabajo fue realizado en la Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez" como parte de la culminación de estudios de la Licenciatura en Comunicación Social, autorizando a que el mismo sea utilizado por la institución para los fines que estime conveniente, tanto de forma parcial como total y que además no podrá ser presentado en eventos, ni publicado sin la aprobación del autor.

Firma del autor.

Los abajo firmantes certificamos que el presente trabajo ha sido realizado según acuerdo de la dirección del centro y el mismo cumple los requisitos que debe tener un trabajo de esta envergadura, referido a la temática señalada.

Firma del tutor.

Computación. Nombres y Apellidos.

Información Científico Técnica. Nombres y Apellidos.

"Esta es una fábula sobre gente llamada Todos, Alguien, Cualquiera y Nadie. Había que hacer un trabajo importante y Todos estaban seguros de que Alguien lo iba a hacer. Cualquiera lo podría haber hecho, pero Nadie lo hizo. Alguien se enojó por esto, porque era el trabajo de Todos. Cada uno pensó que Cualquiera lo podía hacer, pero Nadie se enteró de que Todos no lo iban a hacer. Todos culparon a Alguien, cuando Nadie hizo lo que Cualquiera podría haber hecho".

(Gustavo Vila Palos, 1998)

Dedicatoria

A mi familia, por su apoyo incondicional.

Agradecimientos

A mi esposo por su apoyo de siempre y el amor que me ha brindado durante estos años de estudio.

A mi niña que durante este tiempo, varias veces fue mi compañera de aula por no tener quien cuidara de ella en mis días de clases y comportarse como una adulta.

A mi hijo para que le sirva de ejemplo.

A mi tutora Martha y a Vivian que durante los seis años de estudios han estado a mi lado guiándome y apoyándome.

A Lily y José gracias por darme la mano para llegar hasta el final.

A mi equipo de estudio, en especial a Elizabeth por su colaboración.

A mis compañeros de trabajo del Centro Provincial de Superación para la Cultura, los presentes y los que ya no están entre nosotros físicamente que han sido mi luz y guía.

A mis profesores de la carrera, pues sin ellos no hubiese sido posible concluir este sueño.

A todas aquellas personas que me ayudaron cuando lo necesité.

Gracias.

RESUMEN	8
Summary	9
INTRODUCCIÓN	10
Capítulo I: Referentes teóricos para la aplicación del marketing en una institución cultural no lucrativa.	17
1. Particularidades de la gestión cultural en el sector de la cultura.	17
1.1. La planeación estratégica en el sector de la cultura.	18
1.1.1. Tipos de estrategias	19
1.1.2. Clasificación de las estrategias	19
1.2. El Programa de Desarrollo Cultural.	20
1.3. El marketing, una necesidad para el mundo competitivo.	22
1.3.1. Definiciones básicas de marketing.	22
1.3.1.1. El marketing interno.	25
1.3.2. Funciones del marketing	26
1.3.3. Los servicios en el marketing.	27
1.3.4. Marketing Social.	28
1.3.5. La mercadotecnia en el sector no lucrativo	30
1.4. Plan de mercadotecnia.	31
1.4.1. La mercadotecnia en el contexto cubano.	32
Capítulo II. Diseño metodológico para la elaboración del Plan de Marketing del CPSC.	34
2.- Metodología y métodos aplicados en la investigación.	34
2.1. Métodos y procedimientos utilizados en la investigación.	35
2.2. Proceder investigativo.	36
2.2.1. Resultados obtenidos en el diagnóstico y aplicación de la metodología. .	37
2.2.1.1. Características internas y externas del contexto del CPSC.	37
2.2.1.2.-Diagnóstico del contexto específico.	39
2.3. Procedimiento para la confección de un Plan de Marketing.	44
2.3.1. Contenido de las diferentes fases procedimentales para la elaboración del Plan de Marketing.	44
2.3.1.1 Fase: Análisis.	44
2.3.1.2. Fase: Planificación.	46
2.3.1.3. Fase: Ejecución.	47
2.3.1.4. Fase: Control.	48
2.4. Análisis de los resultados obtenidos para la conformación del plan.	48
2.4.1. Misión del Centro Provincial de Superación para la Cultura.	48
2.4.2. Visión del Centro Provincial de Superación para la Cultura.	48
2.4.3. Objeto Social.	48
2.4.4. Objetivos Estratégicos de CPSC. (2012).....	49
2.4.5. Estructura Organizacional	49
2.4.5.1 Organigrama del Centro Provincial de Superación para la Cultura	50
2.4.5.2. Composición del claustro docente:.....	50
2.4.5.3. Valores compartidos de los trabajadores de la institución.	51
2.4.5.4. Características internas y externas del entorno del CPSC.	51
2.5. Criterios para determinar los especialistas que validaran la propuesta.	52

Capítulo III. Validación de los resultados. Plan de Marketing para la Oferta Docente del Centro Provincial de Superación para la Cultura.	53
3. Resultados de la validación de especialistas.	53
3.1. Aspectos señalados por los especialistas para consideración de la investigadora.	53
3.2. Estructura del Plan de Marketing para la Oferta Docente 2012, del CPSC.	54
3.3. Plan de Marketing para el Año Académico.....	54
3.3.1. Resumen ejecutivo.	54
3.3.2. Características del público del CPSC.....	56
3.3.3. Caracterización del público interno:.....	56
3.3.4. Problema estratégico.....	57
3.3.5. Objetivo General:	60
3.3.5.1. Objetivos específicos:.....	60
3.3.6. Estrategias del Plan de Marketing.....	60
3.3.7. Programa de acciones.....	62
3.4. Presupuesto	67
Conclusiones.....	68
Recomendaciones.....	69

RESUMEN

A través de su historia el Centro Provincial de Superación para la Cultura de Cienfuegos, (CPSC), ha establecido una planificación para cumplir con su misión, sin embargo, la organización no ha diseñado una planificación para comercializar, aún cuando vendía acciones de superación en un mercado internacional a través de la agencia D'ARTE y su representación en ARTEX S.A. en Cienfuegos. La situación encontrada se convirtió en interés para la investigadora y la dirección del centro. Aunque la institución hoy realiza una actividad no lucrativa se debe retomar la comercialización del producto, y en primera instancia, promover la cartera de servicios que ofrece a través del Plan Académico. Aunque se trata de una institución cuya actividad fundamental es la docencia, el marketing le permitiría entrar mejor al mercado que le interesa y ofrecer productos más atractivos y motivadores para sus clientes, y en última instancia, obtener los fondos necesarios para su desempeño. Se plantea como Problema: ¿Cómo elaborar el Plan de Marketing para el Año Académico 2012? , Objetivo: Elaborar el Plan de Marketing para el Año Académico 2012 del Centro Provincial de Superación para la Cultura. Se ofrece a la institución una herramienta que le permite cumplir con éxito la misión y lograr la diferenciación de los productos docentes que ofrece, disminuir riesgos de fallas institucionales y satisfacer exitosamente clientes y trabajadores del centro. Los métodos utilizados fueron: teóricos, empíricos y estadísticos. Se ofrecen argumentos teóricos, que sustentan la investigación, se describe la metodología empleada para el Plan de marketing.

Summary

Throughout his history the Provincial Center for Excelling to the Culture in Cienfuegos city had established a plan in order to execute his mission.

However the organization hasn't designed a plan to trade in even when sold actions in an International Market between D'Art agency and the representation in ARTEX S.A. in this city. This situation is very interesting for me and for the center's manager. Although the Institution nowadays makes non lucrative activities we have the necessity to know the real and potential market with the organization can count.

The strategies and actions we need to establish in order to be successful and back again to commercialize our product and show an attractive offer. But the main problem is how to obtain these goals and it's a purpose of project to elaborate an academic planning in this year (2012).

In this research we use up-to-date bibliography to select the basic fundamental theory about marketing inside a non lucrative organization. We need also change the mind of our workers to satisfy our customers in the center and become in a pioneer in this sector of the Culture.

Research's structure

Introduction

Three chapters

Conclusions

Recommendations

INTRODUCCIÓN

“En una hora como la actual, en que la sociedad a todas las escalas y, desde luego, a nivel universal, se transforma de manera vertiginosa, no podemos menos que prepararnos, cultural y científicamente, para orientar esta transformación. La misma ocurrirá aunque nosotros no nos preparemos. Pero sin la influencia de la formación intelectual y moral de las instituciones docentes y culturales, se pueden producir choques innecesarios y deformaciones de toda índole que serían perjudiciales para el presente y para el futuro”. (Hart, A.1989: 2)

La cultura es un fenómeno social que representa el nivel alcanzado por la sociedad en determinado período, Es un bien patrimonial, acumulable. Por ello, resultan piedras angulares tamizar rigurosamente, reflexionar con sentido crítico, incentivar y estimular la labor cultural.

Se vive en un mundo nuevo en continuo proceso de globalizar la política, la economía, los mercados, los negocios, la información, los conocimientos y aún las actitudes y formas de pensar.

El Consejo de Estado en su acuerdo 4024 con fecha 11 de mayo de 2001, aprueba las funciones y atribuciones específicas del Ministerio de Cultura, es el organismo encargado de dirigir, orientar, controlar y ejecutar en el ámbito de su competencia, la aplicación de la política cultural del Estado y el Gobierno. Entre las atribuciones y funciones de este ministerio se distinguen como principales tareas las de *promover* cultura y *dirigir* la política cultural.

Para cumplir con esta función se establece el Programa de Desarrollo Cultural, documento rector de la actividad cultural en el sector y su sistema institucional. Se realiza para el trienio y tiene en cuenta las políticas de desarrollo prevista por el estado y el gobierno en nuestro país. Aparecen establecidas líneas estratégicas de desarrollo para las especialidades con los correspondientes criterios de medidas y análisis del entorno.

Los Centros de Superación para la Cultura del país, poseen como misión, capacitar y superar: artistas, especialistas, técnicos, obreros y todas las personas vinculadas al trabajo cultural. Según este enfoque estratégico, las instituciones

culturales desarrollan sus planes trianuales y posteriormente lo desagregan anualmente.

El Centro Provincial de Superación para la Cultura de Cienfuegos (CPSC), creado en 1984, elabora su Año Académico según las necesidades de los públicos, muestra a las instituciones del sector en la provincia, la Oferta Docente para el año en curso en diferentes modalidades: Diplomados, Postgrados, Cursos, Talleres, Asesorías, Adiestramientos y Eventos. Refleja detalladamente los temas que responden a las necesidades de superación y capacitación de los recursos humanos en el sector de la cultura.

Cuenta con un claustro docente con alto nivel científico y académico y con el apoyo de colaboradores de otros centros de la cultura educativos e investigativos de la provincia y del país.

Ofrece amplias posibilidades en la planificación y desarrollo de la educación de postgrados a egresados universitarios y con prioridad a los egresados de las carreras de Licenciatura en Educación Instructor de Arte y Licenciatura en Estudios Socioculturales.

El reto mayor que afronta el Centro Provincial de Superación para la Cultura consiste en desarrollar un sistema de superación que favorezca el mejoramiento continuo de la calidad de las acciones planteadas, para esto es muy importante la participación de todos, desde la corresponsabilidad en el trabajo de capacitación y formación permanente del capital humano del sector de la cultura.

La determinación de necesidades de capacitación (DNC), se recoge como fase final de un proceso que comienza con el diagnóstico de cada trabajador en las instituciones y municipios, con la finalidad de elaborar el Año Académico de conjunto con las instituciones culturales del territorio, considerando las competencias profesionales requeridas por los trabajadores del Sistema de la Cultura. Esta Oferta Docente prioriza los temas relacionados con: Estudios Socioculturales, Gestión Cultural, Promoción Cultural, la superación especializada de los músicos y directivos del sector y contempla además la realización de eventos científicos para impulsar el desarrollo de la cultura en Cienfuegos.

El Centro Provincial de Superación para la Cultura en Cienfuegos como organización educativa ramal se enfrenta a nuevas circunstancias; desde regulaciones estatales, administrativas, económicas y financieras, hasta la aparición de nuevos mercados representados por opciones de capacitación y superación con un atractivo diferente en otros centros de educación y capacitación, entre los que se encuentran la Escuela de Turismo como escuela ramal y la Universidad de Cienfuegos en la enseñanza superior.

A través de su historia el Centro Provincial de Superación para la Cultura ha establecido una planificación para cumplir con su misión, en correspondencia con el concepto enunciado por Kotler, quien concibe la planificación estratégica como "el proceso de desarrollo y mantenimiento de un proyecto que vincule las metas y habilidades institucionales con las oportunidades cambiantes del mercado. Esto depende del desarrollo de una clara misión institucional, que sustente objetivos, y una apropiada implementación." Sin embargo, la organización no ha diseñado una planificación para comercializar, aún cuando vendía acciones de superación en un mercado internacional a través de la agencia D'ARTE y su representación en ARTEX S.A. en Cienfuegos. Esto conllevó a que en el 2009 no se continuara la comercialización, acompañada de lentitud en la toma de decisiones para mantener las condiciones que la permitían.

La situación encontrada se convirtió en interés para la investigadora y la dirección del centro. Se orientó la búsqueda de soluciones que sirvieran de antecedentes a la problemática localizada. En la búsqueda se encontraron evidencias de estudios en Cuba en centros de enseñanza superior y en escuelas de Hotelería y Turismo, que utilizan el marketing, específicamente el Plan de Marketing para facilitar la comercialización de los productos docentes, no se encontró coincidencia con ningún estudio realizado en centros dedicados a la docencia sin interés lucrativo lo que convirtió en más atractiva la investigación.

Aunque la institución hoy realiza una actividad no lucrativa se debe retomar la comercialización del producto, y en primera instancia, promover la cartera de servicios que ofrece a través del Plan Académico.

En el desarrollo del estudio se logró, a través de un análisis grupal, determinar las deficiencias que entorpecen el cumplimiento de la misión. Entre las más significativas se encuentran:

No se realiza un estudio completo de satisfacción de las necesidades de las personas a las que se les ofrecen las acciones de superación, solo se realizan evaluaciones a algunas acciones docentes y a los eventos por lo que no se puede decir que existe una correcta retroalimentación.

No son suficientes las vías utilizadas para promocionar las acciones de superación.

Se desaprovechan las posibilidades que ofrecen los medios de comunicación.

Las acciones de superación que se solicitan por las instituciones y municipios en ocasiones no se corresponden con las necesidades reales de los trabajadores.

No se ha realizado un estudio de mercado que permita crear un producto docente en correspondencia con la calidad de los docentes que posee la institución.

Se aprecia un deterioro de la imagen constructiva del centro constatado a través de entrevistas realizadas a clientes internos de la organización.

A pesar del alto sentido de pertenencia de los trabajadores no es suficiente la comprensión de la filosofía orientada al cliente en el cumplimiento de la misión.

Aunque se trata de una institución cuya actividad fundamental es no lucrativa, el marketing le permitiría entrar mejor al mercado que le interesa y ofrecer productos más atractivos y motivadores para sus clientes, y en última instancia, obtener los fondos necesarios para su desempeño.

Resulta una necesidad:

El conocimiento del mercado real y potencial conque cuenta la organización, así como las estrategias de marketing que se pueden aplicar para cumplir con las acciones previstas en el Programa de Desarrollo Cultural y sus respectivas desagregaciones anuales en el Año Académico de la institución .

Acorde con esta necesidad el tema científico es el siguiente:

Plan de Marketing en la desagregación del Programa de Desarrollo Cultural del CPSC de Cienfuegos.

Se plantea como Problema Científico:

¿Cómo elaborar el Plan de Marketing para el Año Académico 2012?

Como objeto de investigación:

Año Académico del Centro Provincial de Superación para la Cultura.

Campo de acción:

Plan de Marketing para el Año Académico 2012 del CPSC.

Objetivo General:

Elaborar el Plan de Marketing para el Año Académico 2012 del CPSC.

Idea a Defender:

La elaboración del Plan de Marketing para el Año Académico 2012 permitirá el cumplimiento con éxito de la misión definida en el Programa de Desarrollo Cultural del CPSC.

Las tareas científicas de la investigación son:

Selección de los fundamentos teóricos sobre la actividad de marketing y su enfoque en una institución no lucrativa.

Implementación de la metodología diseñada para la determinación del Plan de Marketing para el Año Académico 2012.

Validación de la metodología diseñada y la elaboración del Plan de Marketing para el Año Académico 2012.

Esta investigación ofrece a la institución una herramienta que le permite cumplir con éxito la misión y lograr la diferenciación de los productos docentes que ofrece, disminuir los riesgos de fallas institucionales y sobre todo, cambiar la mentalidad de los docentes y trabajadores orientándolos a la satisfacción exitosa de los clientes y trabajadores del centro.

La investigación con este enfoque de marketing en el Centro Provincial de Superación para la Cultura en Cienfuegos la ubica como pionera entre los restantes centros del sector de la cultura.

Los métodos científicos utilizados fueron:

Combinación de diferentes instrumentos de la metodología cuantitativa y cualitativa, con énfasis en la investigación acción participativa.

De nivel teórico:

Análítico sintético: Se revisó literatura básica que recoge información sobre el tema investigado y se definen los fundamentos más importantes.

Generalización: Se generalizaron las ideas emanadas del estudio teórico e instrumental.

Histórico-lógico: Se realizó un análisis de los antecedentes del problema de investigación.

Modelación y enfoque de sistema: Se utilizó en el diseño metodológico y en la determinación del Plan Estratégico.

De nivel empírico:

Análisis de documentos: estudios bibliográficos, documentales y normativos, emitidos por el Ministerio de Cultura.

Observación: para observar la actividad de promoción, divulgación y comunicación desarrollada por el CPSC y los capacitadores de las instituciones del sector.

Encuestas: para identificar los criterios de los públicos internos y externos.

Grupos de discusión: se formaron dos grupos: Capacitadores y Consejo de Dirección Ampliado (incluyó profesores y técnicos de la actividad docente).

Entrevista grupal: se aplicó a docentes del centro, capacitadores y público asistente a las actividades docentes.

Consulta a especialistas: para la validación del resultado investigativo.

Métodos estadísticos: análisis porcentual de los resultados en los diferentes criterios determinados.

Población y muestra:

La población estuvo integrada por el total de trabajadores que asisten a acciones de superación 3297, pertenecientes a los centros e instituciones culturales de la provincia de Cienfuegos La muestra está conformada por 2105 trabajadores de las instituciones, centros y consejos del municipio Cienfuegos que representa el 63,8% de la población, en esta cifra se cuentan los trabajadores del Centro Provincial de Superación para la Cultura que conforman el público interno.

Estructura de la Tesis.

Introducción

Capítulo I: Referentes teóricos para la aplicación del marketing en una institución cultural no lucrativa.

Incluye antecedentes teóricos e históricos sobre el tema investigado, refiere los conceptos y definiciones válidas para el desarrollo de la investigación y que permiten a la investigadora precisar los conexos necesarios para encauzar su propuesta

Capítulo II: Diseño metodológico para la elaboración del Plan de Marketing del CPSC.

Se presenta la metodología seguida en el estudio, se enuncian los instrumentos utilizados y el análisis de sus resultados, se expone el proceder y estructura del Plan de Marketing para la Oferta Docente del 2012, del CPSC, Cienfuegos.

Capítulo III: Validación de los resultados. Plan de Marketing para la Oferta Docente del Centro Provincial de Superación para la Cultura.

3. Resultados de la validación de especialistas.

Se expone el resultado de la validación de los especialistas y se prosigue con la propuesta definitiva del Plan de Marketing para la Oferta Docente del 2012 del CPSC.

Conclusiones.

Recomendaciones.

Capítulo I: Referentes teóricos para la aplicación del marketing en una institución cultural no lucrativa.

La aplicación del marketing generalmente se plantea vinculada a empresas o servicios lucrativos. En el presente capítulo se refieren los aspectos teóricos necesarios para argumentar la aplicación de un Plan de Marketing para lograr con éxito la satisfacción de necesidades académicas que se generan en el sector de la cultura en Cienfuegos.

Para ello se presentan las características de la gestión cultural en el sector, las particularidades de la planeación estratégica a través del Programa de Desarrollo Cultural, hasta pormenorizar en las características del Plan de Marketing para la actividad académica del CPSC, Cienfuegos.

1. Particularidades de la gestión cultural en el sector de la cultura.

Por las particularidades que impone el ejercicio de la gestión cultural a fin de que se cumplan los encargos de la política cultural y se estimule la generación de ingresos en aquellas esferas susceptibles a tales propósitos, se clasificaron las actividades en dos grupos económicos:

Sector de Unidades Presupuestadas: Se agruparon las actividades cuyo objeto social es la prestación de servicios sociales y donde el resultado de la gestión económico financiera se mide por la eficacia y eficiencia del gasto público. Para cumplir con su misión utilizan el presupuesto asignado por el estado. En este grupo se encuentra el CPSC.

Sector Empresarial: En este se concentraron las actividades cuya razón social lo constituye la producción y comercialización de bienes y servicios de la cultura por lo que el resultado de su gestión se mide por la obtención de utilidades y por el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.

Según a esta clasificación el Sistema Financiero de Instituciones de la Cultura está integrado actualmente por:

Unidades Presupuestadas con Tratamiento Diferenciado: las instituciones agrupadas bajo tal definición mantienen una fuerte dependencia del presupuesto estatal para cumplir su encargo social, pero son capaces de generar un nivel de ingresos que se retiene en función del financiamiento de la actividad cultural, específicamente para compensar ciertos gastos; en este grupo se encuentran:

Instituto Cubano del Libro, Instituto Cubano de la Música, Consejo Nacional de las Artes Escénicas, Agrupaciones Circenses, Instituto Cubano del Arte y la Industria Cinematográfica y Consejo Nacional de Patrimonio Cultural.

Empresas: dentro de esta categoría se encuentran: Empresa de Servicios y Ejecución de Obras, Empresa de Seguridad de Instituciones Culturales, EGREM; FCBC; Publicitaria Juglar y Galería de Arte Génesis. El objeto social de las entidades contenidas en esta clasificación es manifiestamente lucrativo. (Delgado, M. 2005).

1.1. La planeación estratégica en el sector de la cultura.

El proceso de planeación estratégica es el proceso de llegar a un consenso claro acerca de dónde se encuentra la empresa, a dónde quiere llegar, y cómo va a lograrlo, los factores que determinan el éxito competitivo, en el presente y en el futuro, los objetivos y orientación estratégica actuales y futuras, las declaraciones sobre los valores, la misión y visión que describe dicha organización estratégicamente y, cómo se orientarán las actividades para alcanzar el cumplimiento de los objetivos.

En el presente estudio se toma como válido el concepto de planeación estratégica que la refiere como: *“poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro el organismo y las instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que le impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia, eficacia y calidad de sus servicios”*. (González, A.1999)

La planeación estratégica es un proceso dinámico, de continua búsqueda de estrategias para incorporar a la organización al entorno actual. Este proceso es posible por la aplicación de un juicio basado en la experiencia para la determinación de las direcciones futuras a partir de la coordinación de mentes creativas; este es el fundamento del pensamiento estratégico, cuyo propósito es ayudar a explotar los desafíos futuros, tanto previsibles como imprevisibles.

El pensamiento estratégico proporciona las bases para la planeación estratégica y es, en gran medida, de naturaleza intuitiva: lleva a la perspectiva, mientras que la planeación a largo alcance lleva a la posición y la planeación táctica al rendimiento; trata los valores, las convicciones filosóficas de los ejecutivos

encargados de guiar a su empresa a un cambio exitoso, la misión y la visión como conceptos actuales y futuros y la estrategia como la dirección en que debe avanzar la empresa.

1.1.1. Tipos de estrategias

El análisis del entorno de la empresa permitirá conocer el estado actual de la entidad, ayudará a definir dónde se desea estar en el futuro próximo, para lo cual se precisarán objetivos. Es necesario trazar una línea estratégica que permita el logro de los objetivos propuestos.

Existen varios tipos de estrategias definidas por diversos autores. La mayoría de ellos se refieren a las estrategias competitivas genéricas, de Michael Porter, (Porter, M.1999).

Liderazgo en costos: Conseguir los menores costos de producción y distribución del sector. Orientación hacia el producto.

Diferenciación: Conseguir satisfacer, de la manera más ajustada posible, las necesidades específicas de los clientes potenciales. Orientación hacia el mercado.

Enfoque: Conseguir convertirse en el proveedor especializado de un subsegmento muy específico de clientela potencial. Doble orientación hacia el mercado y hacia el producto.

1.1.2. Clasificación de las estrategias

Para la formulación de las estrategias se debe tomar en consideración el ciclo de vida en que se encuentra la empresa, ya sea de estrategias de negocios, generales u operativas de mercadotecnia, el ciclo de vida puede determinar una u otra elección.

Clasificación de las estrategias:

Estrategias de negocio: Abarcan las estrategias más generales sobre el negocio en cuestión, alianzas estratégicas, internacionalización y de comercio electrónico. Caben aquí las estrategias de posicionamiento, e incluso las de imagen y de marcas, así como aquellas que diferencian competitivamente a la empresa de las restantes existentes en el medio de mercado de que se trate.

Estrategias generales de mercadotecnia: Son aquellas estrategias de mercadotecnia, algunas de las cuales contribuyen a la definición de la estrategia central para un período determinado en las entidades; abarcan todas las demás, y

son en algún sentido previas, pues marcan la filosofía de actuación de una empresa, su sello de actuación, y caracterizan la actuación de la compañía en el mercado.

Estrategias específicas de mercadotecnia: Comprenden todas aquellas estrategias formuladas para cada una de las variables de mercadotecnia, que en este caso concibe la variable precio a través de los costos no monetarios.

La concreción de la planeación estrategia en el sector de la cultura se alcanza con la elaboración e implementación del Programa de Desarrollo Cultural, en él se encuentran definidas las estrategias que regentan la planeación estratégica en esta rama de la vida social.

1.2. El Programa de Desarrollo Cultural.

La dirección de los procesos culturales a partir de programas y proyectos no es una experiencia única del Ministerio de Cultura (MINCULT), se ha utilizado también por la UNESCO desde su fundación hasta nuestros días como una forma de ejecutar las políticas sociales.

El **Programa de Desarrollo Cultural** es la expresión de los lineamientos de política cultural en un nivel de concreción que, a partir de las características específicas de la situación cultural y del entorno socioeconómico y político-ideológico reflejados en un diagnóstico científico, investigativo y riguroso, incluye un sistema de objetivos estratégicos, de indicadores de evaluación y el análisis de los recursos para su ejecución. Este debe integrar los intereses y las necesidades de todos los actores sociales que participan desde su diseño hasta su evaluación.

El Programa de Desarrollo Cultural al ser expresión de la política cultural y de la estrategia se ubica en la planeación estratégica, sus objetivos son generales, establece finalidades globales para la acción de los territorios y de las instituciones, pero se diferencia de la planificación estratégica concebida para la gestión empresarial, dado que en esta los elementos y criterios cuantitativos desempeñan un papel fundamental.

Dicho programa deberá ser confeccionado en dependencia de las particularidades disímiles de cada territorio, centro y consejo.

En la Resolución Número 10 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros del 27 de enero del 97, se expresa la necesidad de implementar la Dirección por

objetivos a través de la cual quedan establecidos los objetivos comunes a lograr en forma conjunta en un año. La evaluación del desempeño se realiza entonces sobre la base de objetivos mensurables y la autoevaluación adquiere mayor dimensión.

El Programa de Desarrollo Cultural posee un carácter estratégico para mediano y largo plazo, y determina sus objetivos y acciones a partir de la política cultural definida. En el programa todos los objetivos no son necesariamente cuantificables, aunque sí mensurables y su diagnóstico se basa además, en un estudio socio-histórico-cultural amplio que abarca aspectos demográficos y económicos.

En marzo de 1989 se iniciaron cambios estructurales en el Ministerio de Cultura que implicaron profundas transformaciones en la creación de la gestión de los procesos culturales, orientados a la creación de condiciones necesarias para propiciar el desarrollo.

A partir de este momento se dirige por Programa de Desarrollo Cultural, y se define el concepto más general.

Programa: Es una exposición que fija la línea de conducta a seguir. Está constituido por un conjunto de proyectos, actividades, procesos o servicios cuyos resultados satisfacen objetivos de un área o población determinada. Pueden programarse para un período de dos, tres años o más.

Los programas como materialización de las políticas sociales, se elaboran para satisfacer necesidades de la población. Estos son la traducción operacional de las políticas sociales, por tener mayor racionalidad y dos ejes estratégicos: la gestión social y la evaluación. El imperativo de esta forma de gestión es aumentar los impactos sociales y la eficiencia de las políticas sociales.

Como características de la gestión de políticas sociales por programas se consideran:

La gestión social se realiza por programas que tienen una misión: lograr la implementación de una serie de procesos que transforman los insumos en productos para generar impactos.

Los programas de desarrollo cultural son considerados una forma de concretar la planeación estratégica en el sector de la cultura y contienen los objetivos

estratégicos que permiten orientar el cumplimiento de la misión de las instituciones que conforman el sistema institucional de la cultura.

El Programa de Desarrollo Cultural establecido para tres años se desagrega a través de los planes anuales entre los que se encuentra el Año Académico, documento rector que contiene las acciones docentes a desarrollar en el año en curso. Estas acciones de superación constituyen la cartera de servicios del Centro Provincial de Superación para la Cultura de Cienfuegos y constituyen la máxima concreción de la gestión social por tal motivo son susceptibles al Plan de Marketing como expresión de la gestión de marketing.

Lo señalado anteriormente se complementa con los referentes que a continuación se abordan.

1.3. El marketing, una necesidad para el mundo competitivo.

Es algo nuevo y antiguo a la vez. Sus orígenes se remontan al comercio entre los pueblos antiguos. Pero fue recién en la década de los 70 en que se dio una formalización real y sistemática que le proporcionó carácter de ciencia experimental.

La definición de Marketing más extendida dice que es el estudio o investigación de la forma de satisfacer mejor las necesidades de un grupo social a través del intercambio con beneficio para la supervivencia de la empresa.

En la actualidad el Marketing es indispensable para cualquier empresa que desee sobrevivir en un mundo tan competitivo como el nuestro. Entonces, como el Marketing moderno afecta a todos (consumidores y empresarios), es necesario estudiarlo.

1.3.1. Definiciones básicas de marketing.

Varias son las definiciones existentes del marketing, a continuación se ofrecen algunas:

“El marketing es el 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” (Colectivo de autores.2006: 8).

Para Kotler, el marketing comprende los análisis, planeación, implementación y control de programas diseñados para crear, construir y mantener intercambios y

relaciones mutuamente benéficos con mercados meta, en el propósito de lograr ciertos objetivos organizacionales. Tiene en cuenta las necesidades, deseos, percepciones y preferencias de los mercados, metas e intermediarios, para el diseño efectivo de productos, precios, comunicaciones y distribución.

El marketing es, por tanto, una actividad humana cuya finalidad consiste en satisfacer las necesidades y deseos del ser humano mediante procesos de intercambio y donde se obtiene un beneficio, para el público interno y externo.

Para la Asociación Americana de Marketing, citada por Kotler, "el marketing es el proceso de planificar y ejecutar el concepto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para intercambios que satisfacen los objetivos particulares y de las organizaciones" (Colectivo de autores. 2006:8).

Indudablemente esta definición deja claro algunas cuestiones, primero que constituye un sistema de acciones que parte de la planificación. Cualquier análisis en su campo de acción debe partir de este precepto y no sólo para la ejecución del Plan de Marketing, sino para cualquiera de las etapas de su análisis.

En torno a la conceptualización del marketing, el hecho de mayor trascendencia ocurrió cuando el comité de definiciones de la AMA culminó su trabajo de recopilación y estudio de conceptos, y definió el marketing como: "la realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios desde el productor al consumidor o usuario"

En el contexto cubano se encuentra la siguiente definición: "La mercadotecnia es una filosofía de la empresa según la cual la satisfacción de las necesidades y deseos del cliente es la justificación social de su existencia, en consecuencia, todas las actividades de la empresa deben tender a determinar esas necesidades y luego a satisfacerlas para obtener una utilidad creciente, de forma estable en el largo plazo" (Bases del Perfeccionamiento Empresarial. 1998)

La autora asume válido para el estudio los siguientes elementos tomados de las definiciones presentadas.

El marketing es algo nuevo y a la vez antiguo con un carácter experimental.

Consiste en brindar servicios y nuevas creaciones para incitar a las empresas en su interés por las nuevas ofertas.

Es el plan que implementa un control de programas diseñados para la construcción de relaciones que benefician mutuamente el mercado, en el análisis de las necesidades para el diseño eficiente y efectivo de productos, precios, comunicaciones y distribución.

La razón de su existencia en la satisfacción de las necesidades del cliente y determinar sus necesidades para que la utilización del marketing sea ascendente y se conciba como filosofía para los trabajadores de la institución.

Las organizaciones trabajan de forma activa para crear una fuerte imagen positiva en el público.

El marketing ha devenido en herramienta básica para el trabajo de cualquier organización, de ahí que tenga un alcance para los especialistas que no solo es válido para los productos y servicios, sino también para la labor de creación, promoción y oferta de experiencias, acontecimientos e información, entre otros.

Pero, ante todo, el marketing es entendido y aceptado como una filosofía, una manera de pensar, que tiene como premisa la satisfacción de las necesidades de los “clientes” con una máxima rentabilidad.

Las principales categorías utilizadas en el Marketing son:

Necesidad: Carencia de un bien básico.

Deseo: Carencia de algo específico que satisface las necesidades básicas.

Demanda: Deseo de un producto específico en función de una capacidad de adquisición determinada.

Producto: Todo aquello que es susceptible de ser ofrecido para satisfacer una necesidad o deseo.

Intercambio: Acto de obtener un producto de otra persona, ofreciendo algo a cambio.

Transacción: Proceso de negociación y acuerdo entre consumidor y proveedor que hace que se produzca el intercambio.

Variables del marketing.

Producto: Servicio, idea o bien que se ofrezca al mercado.

Precio: Valor reconocido del producto, que puede o no ser monetario.

Canales de distribución: Vías por las que atraviesa el producto, desde el fabricante hasta el consumidor.

Puntos de distribución: Incluye el conjunto de instituciones que realizan todas las actividades necesarias para movilizar un producto y su marca desde el punto de fabricación hasta el consumo. Su finalidad es, poner a disposición de los integrantes del mercado propuesto como meta, los medios, sean infraestructura, materiales o servicios que faciliten los comportamientos que se solicitan de ellos.

Comunicación: Proceso mediante el cual la organización informa, persuade y recuerda a los consumidores la existencia de los productos, servicios o ideas, así como la correspondiente retroalimentación, es decir, la verificación de la real aceptación del cliente del producto objeto del Marketing.

Las fuerzas del mercado comprenden diversas áreas que necesitan considerarse, entre las cuales están las siguientes:

El cliente: comportamiento de adquisición en términos de motivación para la compra, hábitos de compra, ambiente, tamaño del mercado y poder de compra.

El comportamiento de la industria: las motivaciones, estructura, práctica y actitudes de los detallistas, intermediarios y otros miembros de la cadena de distribución.

Competidores: la manera en que la posición de la compañía y su comportamiento es influido por la estructura de la industria y la naturaleza de la competencia.

Gubernamental y regulatoria: control sobre la mercadotecnia que se relaciona tanto con las actividades de mercadotecnia como con las prácticas competitivas.

1.3.1.1. El marketing interno.

Es importante tomar en consideración la definición de marketing interno si se tiene interés en cambiar y motivar a los clientes internos. Es así que la autora asume el concepto aportado por Kotler (1996) quien señala que el **marketing interno** es el trabajo que hace la empresa para formar y motivar a sus clientes internos, es decir, a su personal de contacto y al personal que apoya los servicios, para que trabajen como un equipo y proporcionen satisfacción al cliente. Todos deben trabajar con una orientación al cliente, o de otra manera no se desarrollará un alto y consistente nivel de servicios.

El marketing interno consiste en el desarrollo de actividades similares a las del marketing externo, su finalidad es motivar a todas las personas que colaboran en la organización y conseguir su orientación hacia el mercado.

1.3.2. Funciones del marketing

El marketing debe desempeñar funciones determinadas orientadas a analizar y comprender el mercado donde se mueva la empresa, identificar las necesidades de los clientes y favorecer y desarrollar una demanda de los productos de la empresa. Para esto, se deberán tomar decisiones que afecten al producto, a la imagen de la empresa, a los precios, etc.

Valor y satisfacción: El producto o la oferta tendrán éxito si ofrecen valor y satisfacción al comprador potencial. El comprador elige entre distintas ofertas a partir de la que percibe que le da más valor. Se define el valor neto como la relación entre lo que el consumidor obtiene y lo que da satisfacción.

Relaciones y redes: El marketing de relaciones tiene como objetivo crear relaciones a largo plazo satisfactoria con: consumidores, proveedores y distribuidores, con el fin de obtener y conservar a largo plazo las preferencias y los negocios. El marketing de relaciones estrecha lazos económicos, técnicos y sociales.

Una red de marketing se compone de una empresa y los consumidores, trabajadores, proveedores, distribuidores y académicos con los que ha construido unas relaciones de colaboración beneficiosas.

Canales de MK: “Los canales de marketing son conjuntos de organizaciones independientes involucradas en el proceso de hacer que un producto o un servicio esté disponible para el uso o el consumo.” (Colectivo de autores. 2006: 548).

“Un canal de marketing, si es bueno, realiza la actividad de trasladar los bienes desde el fabricante hasta los consumidores. Soluciona las dificultades que pudiera surgir respecto del momento, lugar y posesión de bienes y servicios por parte de quien los necesite o los quiera.” (Colectivo de autores. 2006: 540).

Un canal de marketing directo es cuando un “fabricante” vende sus “productos” al cliente final.

El diseño o selección de los canales de distribución por parte de una entidad requiere evaluar las potencialidades de la misma en función de las necesidades del cliente previamente estudiadas, identificar los canales de que puede disponer y

las alternativas que estos brindan, evaluarlos según las necesidades de los clientes y las potencialidades de la entidad.

Necesidades del consumidor

Son aquellos vacíos entre lo que es y lo que debiera ser en términos de resultados, los cuales propician que los objetivos puedan originarse de necesidades y la superación pueda diseñarse, desarrollarse y usarse.

1.3.3. Los servicios en el marketing.

Un servicio es una actividad con cierta intangibilidad asociada, lo cual implica alguna interacción con clientes o con propiedad de su posesión, y que no resulta en una transferencia de propiedad. Puede ocurrir un cambio en las condiciones; la producción de un servicio puede estar o no íntimamente asociado con un producto físico. (Payne, A. 1991)

Con frecuencia se argumenta que los servicios poseen características únicas que los diferencian de los bienes o productos manufacturados. Las cuatro características que por lo común se adscriben a los servicios son:

Intangibilidad: los servicios son en gran medida abstractos e intangibles.

Heterogeneidad: los servicios no están estandarizados y adquieren alta variabilidad.

Inseparabilidad: los servicios por lo general se producen y consumen al mismo tiempo, con participación del cliente en el proceso.

Caducidad: no es posible almacenar servicios en un inventario.

Distintos autores establecieron que estas características de ninguna manera describen en su totalidad a los servicios.

Payne añade que el nivel más simple posible de categorizar los servicios es por exclusión: los servicios son lo que resta de la economía una vez que se han excluido la agricultura, la industria y la minería. Otro medio para definirlos es un simple listado de la industria de servicios.

Por lo general, una descripción de servicios incluye los siguientes sectores industriales:

Transportación, distribución y almacenamiento.

Bancos y aseguradoras.

Bienes raíces.

Servicios de comunicación e información.

Servicios públicos, de gobierno y defensa.

Atención a la salud.

Servicios financieros, profesionales y personales.

Educación.

Otras organizaciones no lucrativas.

En las condiciones actuales en que se mueve la sociedad y en especial los servicios es importante establecer la diferenciación entre el éxito y el fracaso, en esta dirección se mueve la función de la mercadotecnia.

El concepto genérico del marketing lleva implícito varios razonamientos que amplían su campo de aplicación tradicional. En primer lugar, se configura el marketing como actividad humana y no estrictamente empresarial. En segundo lugar, esta actividad está comprometida con la satisfacción mutua de las necesidades y deseos de las partes que intervienen en un intercambio. Finalmente, la forma de satisfacer estas necesidades y deseos es mediante el intercambio de valores, a través de transacciones no exclusivamente limitadas a la relación organización-consumidor, lo que hizo plantear la definición de marketing social.

1.3.4. Marketing Social.

A finales de la década de los 60 el concepto de marketing es objeto de los más profundos debates, numerosos autores se pronuncian en torno a la ampliación del concepto se origina el análisis del marketing social a partir de los años setenta, específicamente producto de los trabajos de Fox y Kotler. Aparece de inmediato el debate y aplicación del marketing a las causas sociales.

Kotler y Zaltman llamaron Marketing Social a esta nueva área de acción del marketing. Por otra parte, Levy y Kotler, especulaban acerca de si sería posible o recomendable continuar con el nombre de “mercado” y propusieron llamar a la acción del Marketing Social “*furthering*” que significa “*adelanto*”, y que quizás fuera una mejor manera de pensar, hasta de definir el campo. Esta tentativa sucumbió ante el término “*Social Marketing*” que ha trascendido hasta el presente.

En 1971, con la publicación de un número especial del Journal of Marketing dedicado al estudio del papel del marketing en el cambio social y del entorno, señalando su aplicación a instituciones sin ánimo de lucro.

Se declara el término “Marketing Social”, como “el diseño, implementación, y control de programas pensados para influir en la aceptación de ideas sociales e implicando consideraciones de planificación de producto, precio, comunicación, distribución, e investigación de marketing” (Kotler, P y Zaltman. 1971: 5)

Esta definición presenta a las cuatro P como el mix del marketing social, y propone:

Que se haga un diseño adecuado del producto en función del público objetivo, teniendo presente que hay un producto central de carácter intangible (la idea social), y unos productos y servicios tangibles.

La venta personal y las promociones de ventas son, junto a la publicidad, los instrumentos de la promoción.

La distribución consiste en proveer los canales de distribución y respuesta adecuados que permitan la transformación de las motivaciones en acciones.

El precio se considera que representa lo que el comprador debe aceptar para obtener el producto.

Este concepto afirma que las técnicas de marketing son perfectamente trasladables al área social.

El MSc. Fernando Martínez Gascón considera el marketing social, “una tecnología de gestión del cambio social, donde se combina el diseño, la puesta en práctica y el control de programas orientados a aumentar la aceptabilidad de una idea o práctica social, en uno o varios segmentos de adoptantes objetivo”.

En el año 1982 los estudiosos antes mencionados incluyen un nuevo elemento que permite cambiar la idea de utilidad por la re satisfacción máxima del grupo al considerar el marketing social como “el diseño, implantación y control de programas que buscan incrementar la aceptabilidad de una idea social o prácticas en un grupo objetivo”, a pesar de mantener los procesos y objetivos iniciales de dichos programas utilizan conceptos de segmentación de mercados e investigación de consumidores.

Otro estudioso, Lutgardo, Besario destaca que "El marketing social en base a estrategias de cambio social voluntario, tiene por objeto la modificación de opiniones, actitudes o comportamientos, así como la adhesión a una idea por parte de ciertos públicos con el objeto de mejorar la situación de la población en su conjunto, o de ciertos grupos de la misma". (Besario, L. 2008)

Para Kotler y Andreasen, el Marketing Social difiere del Marketing comercial únicamente por los objetivos de los mercadólogos y de su organización. Este busca influir en las conductas sociales, no beneficiar a las organizaciones que implementan las estrategias, como ocurre en el caso del marketing comercial, sino a los públicos diana y a la sociedad en su conjunto. (Kotler, P. y R, E. 2003)

En este sentido la investigadora considera que es necesario, en el presente estudio, aplicar las técnicas del marketing comercial para el análisis, planeamiento, ejecución y evaluación del plan previsto con la finalidad de repercutir en el comportamiento voluntario de las personas que participan o reciben las acciones académicas que oferta la institución para mejorar su bienestar personal, su desempeño laboral y el de su sociedad a partir de los conocimientos obtenidos siempre en correspondencia con las necesidades humanas. Se hace imprescindible el control y monitoreo constante del cumplimiento de este objetivo.

El Marketing social es la aplicación de los principios del Marketing a los programas sociales. Es una estrategia que pretende el cambio de conducta con la intervención, soportando estos cambios con conocimientos, sentimientos, actitudes y percepciones de los adoptantes objetivos, proporcionándoles los recursos para producir y mantener el cambio

1.3.5. La mercadotecnia en el sector no lucrativo

Los aspectos expuestos anteriormente conducen al cambio en la teoría acerca de la mercadotecnia; en los ochenta del siglo pasado la mercadotecnia de servicios comenzó a captar atención. Recientemente la mercadotecnia de servicios ha resurgido con fuerza, pero se mantiene una mala interpretación dentro de la mayor parte del sector de los servicios con respecto a lo que constituye una mercadotecnia efectiva. Para algunos esta todavía equivale, en lo fundamental, a las ventas y al esfuerzo por obtenerlas, *más que a la satisfacción del cliente*. Para

otros, por ejemplo aquellos que ofrecen servicios profesionales, es considerada como la producción de folletos, anuncios y comunicaciones de la mercadotecnia de bajo nivel. Aun entre aquellos cuyas compañías de servicios perfeccionan métodos de mercadotecnia más avanzados, *pocos capitalizan el potencial pleno de la mercadotecnia, y han reconocido que cada persona dentro de la organización tiene la posibilidad de contribuir a iniciativas internas o externas de mercadotecnia*. Muchas empresas todavía titubean al realizar los cambios necesarios para concentrarse en el mercado, incluso cuando hay un acuerdo general sobre la necesidad de una mercadotecnia más activa.

La mercadotecnia efectiva es posible a partir de un plan de mercadotecnia bien pensado y diseñado. Este plan facilita la conjunción de todas las actividades de mercadotecnia de la empresa, en forma integrada para un futuro seguro.

1.4. Plan de mercadotecnia.

La estructura de planeación consta de cuatro fases, que a su vez se desglosan en diez pasos principales. Esta estructura sigue de cerca la de McDonald. Las fases principales son las siguientes:

Contexto estratégico.

Análisis de la situación.

Formulación de la estrategia de mercadotecnia.

Asignación y monitoreo de recursos.

La planeación de mercadotecnia es muy reciente en el país. Forma parte del sistema de planificación de las empresas en perfeccionamiento por resolución del Ministerio de Economía y Planificación desde el año 2003.

La capacitación y formación de personal directivo y empresarial en disciplina como la mercadotecnia, la comunicación promocional, la investigación de mercados y la planeación estratégica en entidades educacionales, y la creación en el 2001 de la Facultad de comunicación en la Universidad de La Habana, la carrera de Comunicación Social, así como la incorporación de cursos de postgrados en diversas entidades sobre mercadotecnia y otras disciplinas afines, constituyen una muestra de la respuesta del país a este contexto. Varias instituciones en el país han contribuido, para lograr un nivel adecuado de conocimientos entre nuestros

profesionales y enfrentar las nuevas condiciones de mercado. (Hernández, Á, G. 2006)

El Plan de Marketing, integrado en el Plan de Empresa (aunque físicamente pueda consistir en documentos separados), es el documento donde se recogen todas las decisiones de marketing y las estrategias a seguir para alcanzar los objetivos generales de la empresa.

En el Plan de Marketing debe reflejarse el análisis externo de la empresa (mercado, entorno, etc.) y el interno (gama de productos, etc.). Estos análisis permitirán la fijación de unos determinados objetivos y la adopción de estrategias concretas para alcanzarlos.

Finalmente, deberán describirse las acciones concretas que se van a llevar a cabo para desarrollar las estrategias y los mecanismos de control para comprobar cómo se desarrollan estas acciones.

“El plan de mercadotecnia es el principal instrumento para dirigir y coordinar los esfuerzos de mercadotecnia y para dos niveles: estratégico y táctico. El plan de mercadotecnia estratégico determina los mercados objetivos y las propuestas de valor que se van a ofrecer, en función del análisis de oportunidades de mercado. El plan de mercadotecnia táctico especifica las acciones de mercadotecnia concretas que se van a emplear, incluyendo las características del producto, promoción, merchandising, canales de distribución y servicios” (Kotler, P. 2006).

El plan de mercadotecnia proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia él. A la vez, informa con detalle de las importantísimas etapas que se han de cubrir para llegar desde donde se está hasta donde se quiere.

1.4.1. La mercadotecnia en el contexto cubano.

El plan de mercadotecnia forma parte del sistema de planificación de la empresa estatal cubana, de acuerdo con la Resolución 276/03 del Ministerio de Economía y Planificación (MEP) de Cuba. En ella se exponen todos los aspectos que debe tener y las actividades y funciones empresariales que contempla. Se define el plan de mercadotecnia como: el conjunto de estudios, acciones y medidas que ejecutará la entidad con vistas a asegurar o mejorar su posición en el mercado

(interno o externo) y su imagen, teniendo en cuenta el análisis de la tendencia previsible del mercado y su sensibilidad a los ciclos económicos y estaciones.

Las anteriores definiciones de plan de mercadotecnia varían, aunque de una forma u otra precisan los aspectos que se necesitan para elaborar un plan de mercadotecnia.

Se plantea como una necesidad que garantiza a la entidad el logro eficaz de los objetivos con la adecuada utilización de los recursos. Es una manera eficaz de conducir el cambio de la actividad de la organización y lograr la satisfacción de las necesidades de los clientes en sentido general y con marcado énfasis en la satisfacción social.

Capítulo II. Diseño metodológico para la elaboración del Plan de Marketing del CPSC.

Para el desarrollo del presente capítulo se debe tener claridad de las condiciones en que se elabora el Plan de Marketing para el Año Académico 2012; es importante conocer que la institución se encuentra en un proceso de adaptación a los cambios dictados por la dirección del país, es por ello que el Plan de Marketing se elabora para el Año Académico que, amén de las transformaciones que ocurran, siempre existirá y por lo tanto el objetivo que se persigue es aunar recursos, materiales humanos y financieros que propicien la satisfacción con calidad de las necesidades docentes en el sector cultural desde una conducta de los trabajadores orientada al cliente.

2.- Metodología y métodos aplicados en la investigación.

El presente capítulo ofrece la **metodología** que asume la autora para lograr el producto investigativo esperado, utilizando la combinación del enfoque cuantitativo, el cual permite describir y caracterizar el fenómeno a partir de los aspectos susceptibles de cuantificar con el enfoque cualitativo, con énfasis en la metodología investigación-acción-participación que busca el estudio a fondo de los fenómenos, comprender una entidad en profundidad y centrarse en descubrir el sentido y significado de las acciones sociales apoyados en la aplicación de diferentes instrumentos para recoger información.

La investigación es, por tanto, exploratoria explicativa pues es un tema poco estudiado en el sector de la cultura, en instituciones con fines no lucrativos y se propone buscar causas y solución que permitan un cambio hacia lo positivo.

Por esa razón la investigadora defiende la idea que la elaboración del Plan de Marketing para el Año Académico 2012 permitirá el cumplimiento con éxito de la misión definida en el Programa de Desarrollo Cultural del CPSC.

El presente informe corresponde por tanto al tipo de investigación no experimental en la que no se efectúa manipulación intencionada de variables y prevalece la observación de fenómenos en su ambiente natural.

2.1. Métodos y procedimientos utilizados en la investigación.

Se aplicaron métodos del nivel teórico y empírico. El método analítico-sintético auxilió en la comprensión de los referentes teóricos necesarios acerca del marketing interno y Plan de Marketing, aspectos imprescindibles para lograr la generalización y aplicabilidad de la propuesta de Plan de Marketing a las características concretas de la Oferta Docente del CPSC, solución que se llega después de un análisis histórico-lógico de las características y regularidades del problema estudiado.

La presencia del investigador en el escenario sustentó la observación participante (anexo 1) de los procesos de capacitación, la promoción de las acciones docentes, su divulgación, comunicación y el consiguiente registro de la información. Mediante la observación se constató la participación del público interno de la institución en la conformación, promoción y control de las acciones de la Oferta Docente.

El método de triangulación (anexo 2) propició el análisis y comparación de los resultados de las diferentes técnicas con el fin de aumentar la fiabilidad. Se triangularon los resultados de las encuestas aplicadas a público interno y externo lo que permitió comprobar el estado actual del cumplimiento, desarrollo y satisfacción de las personas con las acciones comprendidas en la Oferta Docente del CPSC.

La consulta a especialistas, (anexo 3) es considerada como la forma sistemática de tomar en consideración el juicio intuitivo de un grupo de expertos para obtener un consenso de opiniones respecto a criterios o indicadores previamente determinados y que aporta un criterio científico para evaluar o validar un proceder o producto investigativo, se utiliza en la presente investigación para certificar científicamente el resultado alcanzado y su factibilidad.

La encuesta constituyó un instrumento valioso para conocer los criterios de los diferentes públicos

La entrevista (anexo 4) fue concebida y estructurada previamente con el objetivo de precisar la información necesaria acerca de las condiciones específicas en la que se aplica la Oferta Docente del CPSC.

La encuesta (anexo 5 y 6) se utilizó para identificar los criterios de los públicos internos y externos con el objetivo de conocer sus estados de opinión y de satisfacción con las acciones docentes previstas en el Año Académico.

Todos los instrumentos son aplicados en aras de cumplir con el objetivo de elaborar el Plan de Marketing para el Año Académico 2012 del CPSC.

El procesamiento estadístico computacional de los datos fue realizado con ayuda del paquete estadístico SPSS, versión 15.0 en español para Windows.

2.2. Proceder investigativo.

En concordancia con el enfoque y metodología investigativa declarada su desarrollo contó con las siguientes etapas.

Primera etapa:

Definición del problema: a partir de la situación polémica encontrada por la investigadora se realizó un análisis grupal (anexo 7) con los docentes y directivos de la institución que permitió precisar el problema a investigar, derivar los objetivos y las tareas a realizar para el desarrollo de la investigación. A continuación se revisaron los referentes teóricos y conceptuales acerca del marketing interno, las características para las organizaciones no lucrativas los que permitieron delimitar los elementos necesarios y esenciales investigativos. En este momento se revisaron los documentos normativos acerca de la planeación estratégica en el sector de la cultura y los documentos de dirección de la institución (Programa de Desarrollo Cultural). Se definió el problema, objeto de investigación, el objetivo, la idea a defender así como la metodología del estudio.

Los resultados de esta etapa quedan explícitos en la introducción y en el capítulo primero de este informe investigativo.

Segunda etapa:

Se aplicó la metodología investigativa y se avanzó en el estudio con un enfoque de marketing, esta etapa por su contenido facilita el proceder para la elaboración del Plan de Marketing de la organización.

Se precisaron las **condiciones del entorno interno y externo** en el que está insertado el CPSC y su actividad docente. Los análisis grupales, las encuestas, entrevista y la observación. Se analizaron y triangularon los resultados obtenidos, y determinaron las características y elementos que conforman el entorno, de esta

manera se culminó el diagnóstico para tomar una decisión acertada respecto a la solución del problema investigado desde la perspectiva de la gestión de marketing. Se determinaron los criterios para la determinación de los especialistas que validarían el producto investigativo y los indicadores a tomar en consideración para evaluar.

Tercera etapa

En esta etapa se analizan los resultados.

Como continuidad de las etapas precedentes y según los resultados obtenidos se conforma el Plan de Marketing para la Oferta Docente del 2012 con la colaboración de los trabajadores de la institución. La reflexión, que en este caso se vuelve prospectiva, es la que permitió diseñar la propuesta de cambio y mejoramiento, acordada como la mejor.

Es importante, comprender que cualquier enunciación a la que se llegue tras este análisis y reflexión, debe ser entendida en un sentido hipotético, es decir, se comienza una nueva forma de actuar, un esfuerzo de innovación y mejoramiento de la práctica que debe ser sometida permanentemente a revisión, evaluación y reflexión.

Se expresan los resultados de la validación por los especialistas.

2.2.1. Resultados obtenidos en el diagnóstico y aplicación de la metodología.

A continuación se refieren los resultados obtenidos en la segunda y tercera etapa de la investigación.

2.2.1.1. Características internas y externas del contexto del CPSC.

Se procede a desarrollar un exhaustivo y pormenorizado análisis de las principales fortalezas y amenazas el entorno; así como, fortalezas y debilidades de la institución y los servicios académicos que ofrece. Es vital fomentar un fuerte mecanismo participativo y de discusión abierta entre los implicados en el proceso y contar con la presencia de un especialista y facilitador que cumpla su papel con imparcialidad.

A partir de la combinación de las debilidades y fortalezas con las oportunidades y amenazas (Anexo 8 Matriz DAFO) se define el problema estratégico a solucionar y se declaran las áreas de resultados claves así como objetivos y estrategias a seguir en la conformación del Plan de Marketing.

FORTALEZAS

Claustro docente estable, con experiencia y alto nivel científico, académico y metodológico.

Alto sentido de pertenencia de todos los trabajadores de la institución.

Reconocimiento en la provincia y el país a la docencia, la organización y realización de eventos provinciales e internacionales.

Cumplimiento del plan de superación en correspondencia con las necesidades del sector y con impacto en la comunidad.

Sistematicidad en el trabajo metodológico con los capacitadores y colaboradores del centro.

Participación de los docentes en Comisiones asesoras del Poder Popular Provincial (PPP) y Consejos Científicos del CITMA y otros sectores.

Socialización de los resultados investigativos de los docentes en acciones de superación y en los medios de comunicación (radio y televisión).

Estables relaciones con los Centros de Enseñanza Superior del territorio, a través de la colaboración constante con la Licenciatura en Instructor de Arte, atención a la práctica docente, asesorías a estudiantes de la Licenciatura en Estudios Socioculturales y miembros del Consejo Científico de la Sede Universitaria de Cienfuegos.

DEBILIDADES

1. Deficiente estado constructivo del centro y capacidad limitada para las acciones de superación.

Insuficiente participación de los cuadros y reservas a las acciones de superación.

No acceso a INTERNET.

Pertenencia al Centro de pago de la Escuela de Arte lo que limita la gestión económica financiera.

Pérdida de imagen por las condiciones constructivas de la institución e infraestructura tecnológica.

AMENAZAS

Movilidad de los capacitadores dentro del sistema que afecta la comunicación.

Inexistencia de locales adecuados en centros y municipios que faciliten la realización de acciones de superación de tiempo prolongado (cursos de habilitación, postgrados, diplomados, etc.).

Existencia de opciones de empleo en centros de investigación y de la enseñanza superior con mayor remuneración y desarrollo profesional en la provincia.

OPORTUNIDADES

Graduación de los estudiantes de la carrera de Licenciatura en Estudios Socioculturales y su inserción en el trabajo cultural de la provincia desde 2004.

Incorporación de los profesores del centro a la Universidad de Cienfuegos para las asesorías e impartición de docencia.

Voluntad de colaboración en cuanto a promoción para las acciones docentes y eventos por parte de los especialistas del telecentro Perla Visión y la emisora Radio “Ciudad del Mar” de Cienfuegos.

El entrecruzamiento de los impactos de las variables determinadas que fueron ubicados en los respectivos cuadrantes, arrojó que evaluando el peso específico de cada cuadrante con respecto al total, la planeación de marketing del CPSC en Cienfuegos debe emplazar sus proyecciones desde la zona situada en el cuadrante I ($100/251 \times 100 = 39,8\%$) concretando una estrategia básicamente ofensiva que busque potenciar las fortalezas y oportunidades. Esta estrategia debe complementarse con otra defensiva que debe partir de los valores arrojados por el II cuadrante ($79/ 251 \times 100 = 31.5\%$) y que permita por tanto, maximizar fortalezas internas que tiene la organización con el objetivo de minimizar las amenazas que ofrece el entorno en el CPSC se desenvuelve. No deben obviarse además aquellas estrategias que se deriven del resto de los cuadrantes en el que deben minimizarse las amenazas del entorno y debilidades de la organización sobre la base de potenciar las oportunidades del entorno de la misma.

2.2.1.2.-Diagnóstico del contexto específico.

Una vez identificado y formulado el problema que será el centro del proceso de investigación, es necesario realizar la recopilación de información que nos permitirá un diagnóstico claro de la situación, en este sentido el conocimiento de

las características del entorno interno y externo en que se mueve la organización con la finalidad de poder realizar un análisis concreto y lo más real posible, que proporcione la toma de decisiones adecuadas, a partir de la participación de los trabajadores.

Para conocer las características del contexto del centro objeto de investigación, se tuvo como primer elemento de interés la observación participante a Consejos de Dirección, Consejo Técnico y Taller de Capacitadores, se aplicó entrevista a la directora del centro y una encuesta al público interno. A continuación se presentan los resultados alcanzados. (Anexos 1)

Se observaron tres consejos de dirección, tres consejos técnicos y dos talleres de capacitadores para comprobar en la práctica como se conduce el análisis y control del cumplimiento de la Oferta Docente, el aprovechamiento de las diferentes vías para la promoción y divulgación de las acciones docentes y la participación de los docentes en el análisis del cumplimiento de la Oferta Docente.

En los consejos de dirección participan: Directora, Secretaria Docente, Jefe de Departamento Docente, Subdirector Administrativo y los representantes de las organizaciones, sindical y partidista de la institución. Se comprobó que:

- Se chequea la cantidad de acciones realizadas conforme al plan y se plantean las próximas acciones a cumplir, sin embargo, no se presta atención debida a la promoción y las vías para su realización.
- No se analizan regularmente los resultados de los controles a las diferentes acciones docentes.
- Por el contrario, se presta gran interés al control y evaluación de los eventos académicos que representan ingresos monetarios para la institución, como es el caso del evento Internacional "Presencia de Paulo Freire".

En entrevista a la directora (anexo 4) de la institución la cual posee 15 años en cargos de dirección plantea que el control a las acciones docentes es un aspecto a reforzar, se ha confiado en la calidad de los docentes a partir de la inestabilidad en el consejo de dirección causado por el cambio de la directora. Un elemento muy importante abordado por la directora fue que no existe conformidad con la forma en que se determinan las necesidades de superación, pues no se tiene certeza de

la realidad del proceso de determinación de necesidades, e insatisfacción además con la retroalimentación del proceso pues no se ha realizado un estudio completo de evaluación y satisfacción de las necesidades.

Plantea que se ha trabajado más en la promoción y evaluación de los eventos académicos, tanto los que aportan ingresos, como por ejemplo, “Encuentro Internacional Presencia de Paulo Freire” como a los que no aportan ingresos, por ejemplo “ Encuentro Provincial de Promotores Culturales” por solo citar dos ejemplos.

Otro dato de interés es lo expresado en cuanto a la imagen visual de la institución, expresa que aunque no existe un Manual de Identidad Visual existe un logotipo de la institución que no es aprovechado como aspecto distintivo para la documentación que se emite en el centro, incluso en el evento internacional prima como imagen del evento la figura de Paulo Freire y otros logotipos de organizaciones que co-auspician el evento.

Las observaciones a dos consejos técnicos, aportó a la investigadora elementos coincidentes con los encontrados en el consejo de dirección en cuanto al control y promoción de las acciones docentes: (Anexo 1)

Se presta atención a la docencia a impartir en el período analizado y el docente que la impartirá, sin embargo, no se atiende a la promoción de la acción y se confía en la gestión del capacitador para la conformación del auditorium.

No se precisan acciones de evaluación de los cursos impartidos. Solo se atiende si se realizó o no la acción docente y no se toma en consideración si cumplió con las expectativas de los participantes.

En cuanto a las visitas a los dos Talleres de capacitadores se apreció que es un espacio donde confluyen los capacitadores de todas las instituciones culturales con carácter provincial, los capacitadores de las direcciones municipales, (asisten un total de dieciocho miembros), y los diez docentes del centro que tienen a su cargo la asesoría metodológica de las dependencias municipales y provinciales; (aquí se destacó el interés del dirigente de la actividad por delegar en los capacitadores y en los docentes las funciones de agentes de publicidad para la promoción de las acciones académicas).

Se observa que se desaprovechan las posibilidades que ofrecen las relaciones con las emisoras radiales tanto la provincial como las municipales de Cumanayagua y Aguada, con las que existen vínculos de trabajo y que sus trabajadores son clientes para las acciones de superación.

Un elemento de interés es la preocupación de los docentes por la realización de las acciones, y atender la satisfacción de las necesidades de los clientes, este es un elemento que debe ser reflejado en el cumplimiento de la misión del centro en aras de lograr la excelencia. Otro elemento de relevancia es la insatisfacción marcada de los docentes con las condiciones del local, no solo para realizar las acciones, sino para realizar cualquier otro tipo de actividad relacionada con el proceso docente.

La investigadora comprobó que en los consejos técnicos no siempre participa la técnica informática que es la encargada de promocionar las acciones y además preparar la documentación bibliográfica necesaria que sirva de soporte a la docencia impartida.

Se evidenció además que la compañera de la recepción y el resto de los miembros de la organización, en ocasiones, no conocían que acción se estaba impartiendo en la institución, el horario, el profesor que la impartiría, aspecto que resta excelencia al servicio que se ofrece en la organización.

Las observaciones realizadas permitieron constatar la participación del 100% del público interno en el cumplimiento, control, promoción y evaluación de la Oferta Docente durante seis meses del curso académico de 2011.

Los capacitadores fueron una fuente de apoyo en la presente investigación en cuanto a la aplicación de instrumentos para conocer la satisfacción o insatisfacción del público que asiste a las acciones docentes, mediante ellos se logró aplicar encuestas a 2105 personas participantes en acciones de superación de los diferentes municipios de la provincia que representan el 63.8% de la población total (Población total 3297 trabajadores que asisten a acciones docentes tanto en el centro como en otras locaciones en los municipios o instituciones culturales), se debe aclarar que los encuestados pueden haber participado en más de una acción

lo que proporciona un criterio más argumentado acerca de la satisfacción o insatisfacción.

La encuesta aplicada aportó los siguientes elementos: (Anexo 5 y 6)

El 57 % de los encuestados señaló que no se tenían en cuenta sus criterios evaluativos acerca de las acciones de superación en las que asistían.

El 67 % señala que las acciones impartidas se desarrolla con calidad por parte del docente, pero las condiciones del inmueble son muy desfavorables.

Un 54,1 % expresó que no todas las acciones son motivadoras y en ocasiones son repetitivas.

El 80,3 % de los encuestados refirió su conocimiento de las acciones docentes por el capacitador y que en algunas ocasiones se enteraban por otros trabajadores. Ningún encuestado refirió otra vía de conocimiento de la acción.

El 67.0 % del público señala que solo se han enterado del evento “Presencia de Paulo Freire” mediante la televisión y la radio.

El 57.6 % de los encuestados señalan un deterioro de la imagen del centro dado por su estado constructivo que limita la realización de acciones.

El 100 % señala no conocer el logotipo de la institución.

La triangulación de los instrumentos: encuesta, entrevista y observaciones realizadas corrobora la veracidad y coincidencia de los criterios aportados en cuanto a las características de la aplicación de la Oferta Docente y encontrar coincidencias acerca del grado de satisfacción desde su confección hasta sus aplicación por parte de los clientes del CPSC, así como ampliar los conocimientos en torno a las causas que perturban los resultados de su aplicación. (Anexo 2)

En este sentido se concluye que se debe mejorar y ampliar los canales de promoción a las acciones docentes, se debe perfeccionar su conformación a partir de una meticulosa definición de las necesidades de los clientes y esto es posible a partir de un eficiente control de la satisfacción e impacto de los resultados de la aplicabilidad de la Oferta Docente.

2.3. Procedimiento para la confección de un Plan de Marketing.

Después de revisar las diferentes fuentes que aportaron los pasos a seguir para la elaboración de un Plan de Marketing se determinó asumir el siguiente procedimiento.

Para la elaboración del Plan de Marketing se toma como supuesto la participación activa de los docentes y consta de cuatro fases:



2.3.1. Contenido de las diferentes fases procedimentales para la elaboración del Plan de Marketing.

2.3.1.1 Fase: Análisis.

Todos los aspectos que pueden influir en la empresa tanto internos, como externos lo que implica un análisis del entorno.

En esta fase se define la información necesaria para el análisis:

Interno.

Tamaño de la organización a determinar por su plantilla.

Características de la organización, organigrama, misión objetivos institucionales.

Valores compartidos por los miembros de la organización.

Características de la plantilla, por ejemplo, la edad, sexo, antigüedad media, y preparación académica e investigativa.

Retribución salarial según puesto de trabajo. Aspiraciones y necesidades, que les preocupa con respecto a la institución.

Características institucionales que entorpecen el desempeño laboral en la institución.

Análisis de las acciones docentes fundamentales a cumplir por las diferentes líneas y los profesores que asumirán esa docencia.

Externo

Características del entorno donde se desarrolla el accionar de la institución.

Características del mercado educativo, centros que ofertan docencia y que pueden satisfacer necesidades de los clientes del sector de la cultura.

Precisión de los nichos de mercados que pueden ser utilizados por la institución.

Oportunidades que favorecen el cumplimiento de los objetivos de la institución.

Para el desarrollo de esta fase es importante la realización de un análisis grupal (Anexo, 9) con los directivos y trabajadores de la organización para precisar los aspectos externos que influyen en el cumplimiento de la misión del CPSC. Se realizaron dos sesiones de trabajo, sobre todo para arribar a la definición de las estimaciones externas a las que debe enfrentarse la organización, y la segunda para la determinación de objetivos, estrategias, a partir de las cuales la investigadora conforma el programa de acciones y la forma de evaluación del plan. La dirección de la entidad aportó una fuente documental valiosa que facilitó el análisis. Como resultado de la primera sesión de trabajo se definió el escenario real de la institución a partir de los resultados obtenidos en la matriz DAFO y que se expusieron en el epígrafe 2.2.1.1.

En el segundo análisis grupal se tienen en cuenta los siguientes elementos para la conformación del plan.

Objetivos

La definición de objetivos es una tarea que requiere de gran cuidado y precisión, es el momento en que se determina qué se quiere lograr, hacia dónde encauzar los recursos y qué metas alcanzar, esto es, qué objetivos son a la vez más atractivos y factibles dentro de las opciones disponibles. Es la operación que debe tener menor rango de imprecisión.

Estrategias

Aquí se definen las grandes pautas estratégicas del marketing de la institución que marcan las maneras de accionar y a través de las cuales se alcanzarán los objetivos propuestos.

En este enfoque se excluyen todas aquellas estrategias coyunturales que responden a problemáticas puntuales y transitorias, tales como: *promociones especiales, maniobras de respuestas de la competencia o pequeñas innovaciones de producto.*

Táctica

Se desarrollan todas las variables del marketing mix: producto, distribución, precio, comunicación o promoción. En consecuencia, se determinan las tres P adicionales

para los servicios: personal, procesos y proactividad. Cada una de ellas debe ser relevante en sí misma y consistente con las demás para maximizar la sinergia y la complementariedad.

Programas

Aquí se exponen con mayor detalle las acciones y los responsables de llevarlas a cabo con una agenda específica que, a la vez, ensambla en forma *just in time* con la secuencia global de todos los programas que ejecuten el plan.

Presupuesto

En este punto se procede a la cuantificación global del plan y de cada uno de los programas de acción. Se tienen en cuenta todos los recursos materiales financieros y humanos necesarios para el desarrollo de la actividad docente

Control.

Para convertir al Plan de Marketing en una verdadera herramienta de gestión, es importante que estén previstos formalmente distintos mecanismos de, control, revisión y ajuste que le den vida en forma continua. Se debe tener en cuenta cuáles son los productos docentes que tendrán una huella a corto, mediano o largo plazo, o cuáles serán los impactos de un producto para cada período.

2.3.1.2. Fase: Planificación.

En este momento metodológico es fundamental implicar a todos en la filosofía de lograr el éxito en el cumplimiento de la misión a través de la satisfacción de las necesidades de los trabajadores del sector, por ello es fundamental que todos participen, desde los directivos y todos los trabajadores del centro.

Es aquí donde se define si es necesario o no transformar la estructura organizativa o los contenidos de trabajo de los implicados, conjuntamente con el análisis de la comunicación interna y externa.

A partir de la información recopilada el análisis grupal determina los factores claves de éxito, las estrategias y el plan de acciones para alcanzar la satisfacción de las necesidades de los clientes internos y externos.

En el caso del CPSC objeto de análisis las acciones que se definan para ser incluidas en el Plan de Marketing deberán contener:

Contenido de la acción docente: Título de la acción, Tema, caracterización académica del docente, Caracterización de la actividad (breve esbozo del contenido, lugar de desarrollo, horario y participantes).

Forma de promoción, vía utilizada para la comunicación.

Forma de medición del nivel de satisfacción. (propuesta de instrumento para medir el grado de satisfacción y retroalimentación).

Para la elaboración del plan de acción, el grupo debe trabajar en plenaria, y bajo la dirección del facilitador, discutir todas las acciones que se deben realizar para poner en práctica las decisiones estratégicas, así como lograr unidad de criterios acerca de quiénes serán los responsables de cada tarea, cuándo se realizará y dónde.

2.3.1.3. Fase: Ejecución.

La ejecución de las decisiones acordadas, se definen sobre la base de la participación de los trabajadores de la institución, bajo la égida de la dirección administrativa existente.

Se toman en consideración para la ejecución del Plan de Marketing para el Año Académico los siguientes principios:

Implicar a todos en el proceso: no debe existir alguien en la organización que no conozca de qué se habla, todos deben hablar el mismo lenguaje.

Lograr compromisos reales y conscientes de todos. Cada miembro del colectivo debe conocer con exactitud cuál es su contribución al proceso y cómo su esfuerzo se combina con el del resto del colectivo para lograr los resultados con eficiencia y eficacia.

Responsabilizar a todo el personal con los resultados obtenidos: lo bueno o malo obtenido, es el producto de todos y no de la alta dirección de la entidad o de una parte de ella.

La base de todo el procedimiento consiste en involucrar a todos los trabajadores en la definición de todos los elementos del procedimiento, desde el análisis, toma de decisiones hasta, las principales acciones de control que se deben realizar para que el procedimiento de los resultados esperados.

2.3.1.4. Fase: Control.

El control constituye una de las funciones esenciales de todo sistema abierto y, por lo tanto, sometido a las alteraciones del entorno. La principal misión del control es lograr que el sistema se mantenga dentro de una trayectoria previamente definida, introduciendo las correcciones necesarias en la trayectoria realmente seguida para evitar las desviaciones que se produzcan. Una vez implantado el Plan de Marketing interno, se debe realizar un control, con el objetivo de valorar su eficacia. Será importante, valorar el clima de la organización de forma periódica.

Para ello se definen instrumentos para medir la satisfacción de las acciones de superación realizadas, los miembros de la organización establecerán el instrumento a aplicar.

2.4. Análisis de los resultados obtenidos para la conformación del plan.

A continuación se ofrecen los resultados recopilados en la fase de análisis y que caracteriza al CPSC: misión, visión, objeto social, objetivos estratégicos, estructura organizacional, organigrama, composición del claustro docente, valores compartidos, características internas y externas del entorno.

2.4.1. Misión del Centro Provincial de Superación para la Cultura.

Ofrecer acciones de superación a todos los niveles acordes a las necesidades de aprendizaje de los especialistas, cuadros y técnicos del sector en la provincia con alta profesionalidad, ofrecer información actualizada, propiciar los espacios para la socialización de los resultados investigativos y lograr los cambios en los trabajadores del sector que se exigen en la aplicación de la política cultural en Cienfuegos.

2.4.2. Visión del Centro Provincial de Superación para la Cultura.

Somos un centro de referencia que contribuye mediante la realización de acciones de excelencia, a la formación y superación de los profesionales y trabajadores de la cultura e incentiva la participación en investigaciones y eventos para la socialización de los resultados a diferentes niveles del trabajo cultural en Cienfuegos.

2.4.3. Objeto Social.

El Centro Provincial de Superación para la Cultura fomentará y coordinará las relaciones de superación con instituciones, organismos, organizaciones o personas que aborden o se interesen por temas comunes a los de su contenido de

trabajo y sobre todo tengan la finalidad de formación y desarrollo de las personas implicadas en los procesos de desarrollo socio cultural.

Realizar estudios e investigaciones acerca de los problemas pedagógicos, problemas relacionados con la sociología, la dirección cinética del trabajo cultural y el perfeccionamiento de la superación.

Mantener un nivel de actualización de los conocimientos de los cuadros, dirigentes, artistas y trabajadores en general en correspondencia con el desarrollo cultural.

Cobro por la acreditación a eventos, asesorías, cursos, seminarios, talleres, diplomados, entrenamientos, especializaciones, servicios de información y documentación. (Las cantidades a pagar por colegiaturas se acordarán según el evento de que se trate y el cobro de las restantes acciones siempre que sea en frontera o extranjero será en correspondencia con la Carta Circular No 1 y No 2 del Centro Nacional de Superación).

2.4.4. Objetivos Estratégicos de CPSC. (2012)

Perfeccionar el proceso docente educativo en correspondencia con las necesidades, para dar solución al proceso de formación profesional permanente de los RRHH en el sector de la cultura.

Fortalecer las tendencias actuales del proceso docente en todos los espacios posibles propios de la entidad a través de la preparación metodológica y otras modalidades.

Socializar el resultado de investigaciones científicas en función del desarrollo cultural.

Continuar los servicios de adquisición, asesoría, actualización y préstamos para todo el sistema institucional de la Cultura y otros sectores claves de la sociedad.

Gestionar los recursos necesarios para la solución de las condiciones constructivas del inmueble.

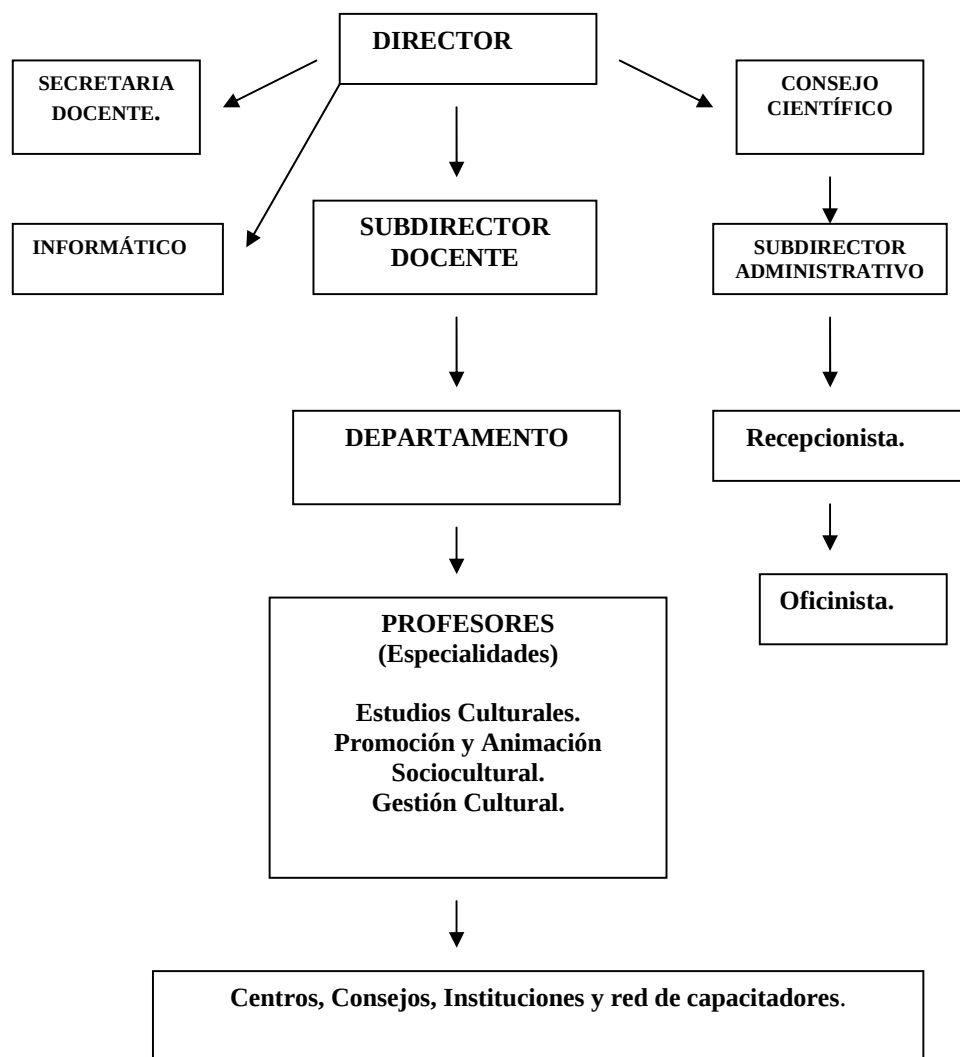
2.4.5. Estructura Organizacional

- **Administrativos:** un Director, un Subdirector Docente, un Subdirector Administrativo, un Jefe de Departamento Docente, un Secretario Docente

- **Docentes:** diez profesores, un Técnico en Información Científica.

- **Servicios:** un Informático, una Secretaria, una recepcionista, una Auxiliar de Limpieza, cuatro Custodios.

2.4.5.1 Organigrama del Centro Provincial de Superación para la Cultura.



2.4.5.2. Composición del claustro docente:

Docentes: once (nueve con categoría de Máster, tres en doctorado, un técnico docente y una secretaria en estudios de pregrado).

De ellos, diez poseen categoría de Profesor Principal según resolución 67/2005 del MTSS y tres poseen categoría de Profesor Auxiliar, cinco profesores Asistentes y dos profesores Instructores del MES.

Los profesionales de la Institución son miembros de los Consejos Científicos y otros órganos como el INDER, CITMA, APC, ACCS, UNEAC, AHS, MINSAP, Poder Popular Provincial y se vinculan con diferentes comisiones en el territorio: Comisión de Educación Estética.

2.4.5.3. Valores compartidos de los trabajadores de la institución.

Como resultado del análisis grupal y constatado con información encontrada en Programas de Desarrollo Cultural de trienios anteriores se obtuvieron los siguientes valores cuya prioridad se manifiesta según el orden de presentación: Responsabilidad, colaboración, sentido de pertenencia, solidaridad y humanismo.

2.4.5.4. Características internas y externas del entorno del CPSC.

Del análisis anterior se concluye que si se incrementa la movilidad de los capacitadores, no se logran locales adecuados para la docencia en los centros, consejos y municipios que faciliten la docencia y se mantienen las oportunidades de trabajo en otros centros de enseñanza, acompañado de un reconocimiento de la pérdida de imagen de la institución por parte de los trabajadores del centro, no acceso a INTERNET, invariabilidad en las condiciones de pago e insuficiente participación en las acciones de superación fundamentalmente de los cuadros y reservas, aunque exista un claustro preparado, reconocimiento en el desarrollo de acciones y eventos, sentido de pertenencia de los trabajadores, cumplimiento de las acciones docentes, no se podrán aprovechar la voluntad de promoción para las acciones, ni se logrará la incorporación de nuevos egresados a la institución.

Por todo lo anterior es imprescindible la elaboración de un Plan de Marketing que movilice la realización de las acciones docentes más motivadoras y que satisfagan con excelencia las necesidades.

Para alcanzar la solución se proponen como aspectos claves para el desarrollo:

Perfeccionar el sistema de comunicación de la institución con sus miembros y fuera de ella.

Elaborar nuevos productos atractivos.

Conformar un sistema de control de la calidad en los servicios.

Se acordó por el equipo, que entre las acciones de superación claves para motivar a los participantes se encuentren las acciones del cuarto nivel de enseñanza, en

las diferentes líneas: Gestión Cultural, Estudios Socioculturales y Promoción Cultural.

A partir de elementos anteriores se elaboró el Plan de Marketing para el Año Académico 2012 que se presenta a los especialistas para su validación.

2.5. Criterios para determinar los especialistas que validaran la propuesta.

Para determinar los especialistas que validaran el resultado investigativo se tienen en cuenta los siguientes criterios.

Haber cursado diplomados en marketing y/o comunicación.

Estar vinculados a la docencia por más de 5 años.

Conocer o estar vinculados a la actividad cultural.

Se logró que trece especialistas decidieran participar en el proceso, los especialistas pertenecen a instituciones de la cultura con asistencia a la docencia universitaria. De ellos 7 especialistas son de la provincia de Cienfuegos y el resto de la Habana y pertenecen al Centro Nacional de Superación.

Capítulo III. Validación de los resultados. Plan de Marketing para la Oferta Docente del Centro Provincial de Superación para la Cultura.

3. Resultados de la validación de especialistas.

Los criterios aportados por los especialistas favorecieron el completamiento e integridad de la propuesta, a continuación se exponen las recomendaciones coincidentes entre ellos:

Consideraron acertada la realización del estudio por lo novedoso que resulta este enfoque de marketing en el sector de la cultura y es especialmente para la actividad docente del Centro Provincial de Superación para la Cultura.

Responde adecuadamente a la necesidad existente.

Se inserta de manera favorable en la gestión planificada de la institución y sus componentes permiten gestionar eficientemente el Programa de Marketing.

Aceptación por la metodología asumida en el estudio y elogian la presencia de la investigadora en el colectivo de la institución, lo que facilita la observación participante.

Acertados métodos e instrumentos aplicados para la recogida de información y su procesamiento.

Conformidad con la propuesta de Plan de Marketing para solucionar el problema investigativo planteado y aceptan la estructura asumida para una institución no lucrativa.

En general la propuesta fue evaluada por los especialistas de muy favorable y expresaron lo positivo de su aplicabilidad.

3.1. Aspectos señalados por los especialistas para consideración de la investigadora.

Todos los especialistas plantearon que por su coincidencia se deben presentar sola una vez los resultados del análisis del contexto, válidos para el análisis en la elaboración del Plan de Marketing.

La mayoría señaló que se debía aclarar en el capítulo II, la relación entre la metodología aplicada en el desarrollo de la investigación y el proceder para la elaboración del Plan de Marketing.

Señalaron mejorar la redacción de la estrategia IIb).

Siete especialistas consideraron aclarar en la estrategia VI a) que la estimulación referida debía ser la moral por no considerar procedente las posibilidades de la institución para acceder a otro tipo de estimulación.

Seis especialistas consideraron necesario ampliar las acciones correspondientes a la estrategia V c), incluyendo el apoyo a la realización y socialización de los resultados investigativos del centro.

Los especialistas señalaron que en la medida de las posibilidades, se incorporara el presupuesto aproximado para la aplicación del Plan de Marketing.

3.2. Estructura del Plan de Marketing para la Oferta Docente 2012, del CPSC.

a) Sumario ejecutivo: Incluye objetivos, estrategias, recursos necesarios, principales resultados.

b) Análisis de situación: Presenta las características del escenario en el que se desarrolla. Se declaran los productos y los detalles significativos.

c) Competencia: Se declaran los productos o entidades que representan competencia para el producto o servicio que se oferta.

d) Análisis del mercado: Se expone el análisis del mercado en que se mueve el servicio que oferta la institución, es el análisis específico del sector, las razones cualitativas (motivacionales, percepciones de los consumidores) y cuantitativas (tamaño, crecimiento del mercado total, vinculación con el cliente directo a quien se le ofrece el servicio y el consumidor final de este).

3.3. Plan de Marketing para el Año Académico.

3.3.1. Resumen ejecutivo.

El CPSC en Cienfuegos, desde 1984 se ha dedicado a la superación de los trabajadores del sector, ofrece diferentes modalidades de capacitación, desde asesoría en el puesto de trabajo hasta acciones del cuarto nivel de enseñanza. Se caracteriza además por ser una institución de constante crecimiento, no solo en la cantidad de acciones y sus modalidades sino también en el desarrollo académico de los profesionales y trabajadores en general.

Durante los años 1999 hasta 2008 mantuvo la opción comercial de un producto docente que permitió ingresos considerables en divisa, llegó a ser uno de los clientes más importantes en la provincia de la Agencia D'ARTE y la representación PARADISO en Cienfuegos.

Esta gestión se interrumpió por la aparición de resoluciones del MINCULT que indicaron, por razones organizativas y jurídicas, excluir de la comercialización de productos culturales y académicos a aquellas instituciones de la cultura que no cumplieren con ellas, lo que acompañado de la lentitud en la tramitación de la documentación requerida para comercializar, privó a la institución de mantener un mercado para su producto docente, sin embargo, quedó demostrada la potencialidad y posibilidades de la institución para retomar dicha actividad.

El Plan de Marketing para la Oferta Docente del 2012 en el CPSC, como documento de trabajo, que por su carácter escrito y, por lo tanto, absolutamente explícito, permite: ordenar todas las ideas de los que participan en la toma de decisiones poner al descubierto posibles inconsistencias, establecer prioridades, consultas y comunicar a los implicados. Es una herramienta de apoyo a la conducción estratégica y a la gestión operativa con un mínimo de riesgo ante el problema

En este sentido el Plan de Marketing propuesto está orientado a:

Coordinar y unificar los esfuerzos de todos los trabajadores del Centro Provincial de Superación para la Cultura.

Asignar responsabilidades específicas a cada trabajador o directivo.

Facilitar revisiones periódicas que alerten sobre problemas y permitan resolverlos con anticipación.

Crear conciencia de los obstáculos.

Posee, asimismo, las siguientes funciones adicionales:

Suprimir el debate improductivo.

Exigir un pensamiento en términos realistas.

Establecer el costo-beneficio de cada una de las acciones propuestas.

Detectar posibles inconsistencias.

El Plan de Marketing se diseña en consonancia con las necesidades de la institución para garantizar el cumplimiento exitoso de la Oferta Docente y para ello se tienen en cuenta las características de los clientes.

Se toma en consideración y como supuesto que todos los trabajadores del sector deben cumplir con las Resoluciones: 29/2006 y 132/2004 que amparan y exigen la superación.

3.3.2. Características del público del CPSC.

Cantidad de trabajadores que reciben acciones de superación: 3297

Cantidad de hombres: 1506

Cantidad de mujeres: 1791

Nivel de escolaridad

Nivel Superior: 825

Técnico Medio: 2130

Obrero Calificado: 342

A partir de las necesidades se concibieron las acciones de superación.

Diplomados: 4

Postgrados: 25

Cursos: 39

Cursos de habilitación: 7

Talleres: 61

Seminarios: 3

Conferencias: 42

Asesorías, Adiestramientos y preparación en el puesto de trabajo: 15

Eventos: 3

3.3.3. Caracterización del público interno:

El público interno desarrolla sus actividades laborales fundamentales dentro del CPSC y ejerce sus funciones con una vasta experiencia. Las edades están comprendidas entre 35 y 55 años, y predomina el sexo femenino. De los quince trabajadores, diez son graduados de nivel superior, dos están en la preparación de su tesis para alcanzar el nivel universitario y dos poseen nivel técnico medio, tres docentes se encuentran en doctorados.

Existen buenas relaciones interpersonales entre los miembros de la organización y se respira un clima interno agradable.

Los recursos humanos con que cuenta la institución deben caracterizarse por:

Mantener los niveles de competencia profesional y desempeño en correspondencia con las expectativas sociales e institucionales.

Ofrecer la docencia con calidad según los conocimientos, actitudes y prácticas docentes adquiridas, y acordes con la categoría docente e investigativa que poseen.

Impulsar el trabajo en equipo.

Prestar atención a la determinación de las necesidades de los recursos humanos que recibirán las acciones docentes en correspondencia con la filosofía de satisfacción de las necesidades de esto, o sea, filosofía orientada al público de la institución.

Convertirse en agentes de comunicación en aras de promocionar el producto docente de la institución.

3.3.4. Problema estratégico.

Las condiciones externas e internas analizadas conllevaron a considerar que la **problemática estratégica** que afronta el CPSC, se debe a:

Si se acrecientan las amenazas que gravitan sobre el entorno en que se desenvuelve el CPSC: Movilidad de los capacitadores dentro del sistema que afecta la comunicación, inexistencia de locales adecuados en centros y municipios que faciliten la realización de acciones de superación de tiempo prolongado (cursos de habilitación, postgrados, diplomados, etc.), existencia de opciones de empleo en centros de investigación y de la enseñanza superior con mayor remuneración y desarrollo profesional en la provincia. **y se tienen en cuenta las debilidades que afectan la organización:** Deficiente estado constructivo del centro y capacidad limitada para las acciones de superación, insuficiente participación de los cuadros y reservas a las acciones de superación, no acceso a INTERNET, pertenencia al Centro de pago de la Escuela de Arte lo que limita la gestión económica financiera, pérdida de imagen por las condiciones constructivas de la institución e infraestructura tecnológica. **Aunque contemos con:** Claustro docente estable, con experiencia y alto nivel científico, académico y metodológico,

alto sentido de pertenencia de todos los trabajadores de la institución, reconocimiento en la provincia y el país a la docencia, la organización y realización de eventos provinciales e internacionales, cumplimiento del plan de superación en correspondencia con las necesidades del sector y con impacto en la comunidad, sistematicidad en el trabajo metodológico con los capacitadores y colaboradores del centro, participación de los docentes en Comisiones asesoras del Poder Popular Provincial (PPP) y Consejos Científicos del CITMA y otros sectores, socialización de los resultados investigativos de los docentes en acciones de superación y en los medios de comunicación (radio y televisión), estables relaciones con los Centros de Enseñanza Superior del territorio, a través de la colaboración constante con la Licenciatura en Instructor de Arte, atención a la práctica docente, asesorías a estudiantes de la Licenciatura en Estudios Socioculturales y miembros del Consejo Científico de la Sede Universitaria de Cienfuegos. **No podremos aprovechar plenamente las oportunidades que ofrecen: Graduación** de los estudiantes de la carrera de Licenciatura en Estudios Socioculturales y su inserción en el trabajo cultural de la provincia desde 2004, incorporación de los profesores del centro a la Universidad de Cienfuegos para las asesorías e impartición de docencia, voluntad de colaboración en cuanto a promoción para las acciones docentes y eventos por parte de los especialistas del telecentro Perla Visión y la emisora Radio “Ciudad del Mar” de Cienfuegos.

Por todo lo anterior se plantea como solución estratégica la imprescindible elaboración de un Plan de Marketing que movilice la realización de las acciones docentes mostrándolas motivadoras, que satisfagan con excelencia las necesidades y acompañadas de una nueva filosofía de los miembros de la organización orientada al cliente a partir del siguiente razonamiento:

Si se utilizan las oportunidades que posee el CPSC en Cienfuegos: Graduación de los estudiantes de la carrera de Licenciatura en Estudios Socioculturales y su inserción en el trabajo cultural de la provincia desde 2004, incorporación de los profesores del centro a la Universidad de Cienfuegos para las asesorías e impartición de docencia, voluntad de colaboración en cuanto a promoción para las acciones docentes y eventos por parte de los especialistas del

telecentro Perla Visión y la emisora Radio “Ciudad del Mar” de Cienfuegos. **para hacer frente a las debilidades inherentes a la organización:** Deficiente estado constructivo del centro y capacidad limitada para las acciones de superación, insuficiente participación de los cuadros y reservas a las acciones de superación, no acceso a INTERNET, pertenencia al centro de pago de la Escuela de Arte lo que limita la gestión económica financiera, pérdida de imagen por las condiciones constructivas de la institución e infraestructura tecnológica **apoyándonos en las fortalezas que representan:**

Claustro docente estable, con experiencia y alto nivel científico, académico y metodológico, alto sentido de pertenencia de todos los trabajadores de la institución, reconocimiento en la provincia y el país a la docencia, la organización y realización de eventos provinciales e internacionales, cumplimiento del plan de superación en correspondencia con las necesidades del sector y con impacto en la comunidad, sistematicidad en el trabajo metodológico con los capacitadores y colaboradores del centro, participación de los docentes en Comisiones Asesoras del Poder Popular Provincial (PPP) y Consejos Científicos del CITMA y otros sectores, socialización de los resultados investigativos de los docentes en acciones de superación y en los medios de comunicación (radio y televisión), estables relaciones con los Centros de Enseñanza Superior del territorio, a través de la colaboración constante con la Licenciatura en Instructor de Arte, atención a la práctica docente, asesorías a estudiantes de la Licenciatura en Estudios Socioculturales y miembros del Consejo Científico de la Sede Universitaria de Cienfuegos, **podremos minimizar o atenuar las amenazas crecientes que afectan el CPSC:** Movilidad de los capacitadores dentro del sistema que afecta la comunicación, inexistencia de locales adecuados en centros y municipios que faciliten la realización de acciones de superación de tiempo prolongado (cursos de habilitación, postgrados, diplomados, etc.), existencia de opciones de empleo en centros de investigación y de la enseñanza superior con mayor remuneración y desarrollo profesional en la provincia.

Este análisis condujo a plantear como área de resultados clave las diferentes variables que conforman la mezcla de marketing de servicios así como objetivo del Plan de Marketing.

3.3.5. Objetivo General:

Establecer un orden en el cumplimiento de la Oferta Docente del CPSC que orientada a la satisfacción con excelencia de las necesidades de los docentes y trabajadores del sector, propicie el aprovechamiento máximo de todos los recursos.

3.3.5.1. Objetivos específicos:

Mantener la preparación de los trabajadores del Centro en función de crear una filosofía de excelencia y en función del cliente.

Mantener en las encuestas de satisfacción de los clientes más del 95% de satisfacción.

Incentivar la promoción y socialización del producto docente.

A partir del sistema de objetivos propuestos se establecen las estrategias que permiten llevar a vías de hecho el Plan de Marketing.

3.3.6. Estrategias del Plan de Marketing

I. Estrategia orientada al mercado:

I. a) El centro debe mantener un estudio permanente de las acciones que ofrecen los docentes para que no se conviertan en depredadores de su propio trabajo.

II- Estrategia del producto:

II. a) Mantener el posicionamiento alcanzado del producto basado en su diferenciación y en la relación con la historia y las tradiciones.

II. b) Trabajar arduamente en la reconstrucción de la institución para continuar desarrollando las posibilidades culturales y sociales que posee, y su ubicación que propicia la asistencia de los clientes de las restantes instituciones culturales.

III- Estrategia de precios. (Para la presentación de nuevos productos docentes y su comercialización).

III. b) Realizar un estudio sobre la posibilidad de fijar los precios en función de la demanda.

IV- Estrategia orientada al proceso en la prestación del servicio.

IV. a) Crear alianzas estratégicas con los capacitadores para asegurar la asistencia a las acciones docentes.

V- Estrategia de comunicación:

V. a) Incentivar la promoción del producto docente.

V. b) Fortalecer la promoción para captar interesados en el producto, promover las relaciones públicas para elevar y personalizar la atención a los clientes.

V. c)-Proteger la imagen adquirida y avalada por los servicios, apoyar la realización y socialización de los resultados investigativos.

VI- Estrategia de los Recursos Humanos:

VI. a) Promover la estimulación moral de los trabajadores.

VI. b) Estimular el sentido de pertenencia e incentivar su participación en la toma de decisiones.

VII - Estrategia de proactividad en el servicio (calidad).

VII. a) Continuar la oferta de un producto histórico–cultural de elevada calidad, con profesionales muy bien preparados, basado en la diferenciación de los servicios y brindar al cliente todo lo que se le promete.

VII b)-Establecer instrumentos que faciliten la medición de la satisfacción de las necesidades del público y posibles desviaciones de los objetivos propuestos.

VIII. Estrategia de Distribución del servicio docente.

VIII a) Ampliar la territorialidad de la docencia en correspondencia con las necesidades de superación.

IX. Administración y control de marketing.

IX. a) Asegurar el cumplimiento de objetivos y estrategias de marketing.

De las estrategias establecidas se deriva el programa de acciones que da salida a cada una de ellas y en última instancia permite el cumplimiento de los objetivos del Plan de Marketing y de la investigación.

3.3.7. Programa de acciones.

Estrategias	Acciones	Fecha	Responsable.
Orientada al mercado. I a)	-Capacitación a todos los trabajadores Obj.- Explicar a los docentes y trabajadores de la institución la necesidad de trabajar en función del cliente.	Septiembre 2011.	Jefe de Departamento .
I a)	-Determinar los indicadores de medición de la excelencia para las acciones docentes y para los restantes servicios que ofrece el centro (recepción, gestión administrativa, orden interno).	Diciembre 2011	Jefe de Departamento (Trabajadores)
I a)	-Precisar los indicadores para medir la satisfacción con las acciones docentes y demás servicios.	Diciembre 2011	Jefe de Departamento (Trabajadores)
II b)	-Crear una imagen para cada línea de trabajo docente que los identifique (para la líneas de promoción, estudios culturales y gestión)	Enero 2012	Jefe de Departamento .
II b)	-Gestionar los recursos necesarios, materiales y financieros para reconstruir la institución	Enero - julio.	Directora
Orientada al precio (satisfacción)	-Determinar las posibilidades de cobro por las acciones docentes entre las instituciones culturales	Enero-diciembre.	Directora.

III a)	que generan ingresos (ARTEX, FCBC, Centro Provincial de la Música, Estudio de Grabaciones, etc).		
III a)	-Realizar estudio para determinar nuevos mercados para los servicios docentes.	Julio-diciembre.	Jefe de departamento.
III a)	-Elaborar nuevos productos docentes para su comercialización en correspondencia con las necesidades del mercado dentro del sector y otros.	Julio-diciembre.	Directora.
Orientada al proceso en la prestación del servicio. IV a)	-Controlar en encuentros mensuales con capacitadores la promoción realizada a las acciones docentes y cantidad de posibles asistentes a ellas.	Bimensual	Directora.
IV b)	-Ampliar los canales para la promoción de las acciones académicas que ofrece la institución: a)-Establecer contactos mensuales con el programa radial "Con todo detalle" para promocionar las acciones docentes. b)-Participar semestralmente en programas del telecentro para promocionar las acciones docentes.	.enero, julio. mensual enero-julio, septiembre - diciembre	Directora.

	c)- Contactar con las emisoras radiales municipales para promocionar las acciones docentes. d) Precisar las acciones que en correspondencia con las necesidades pueden ofrecerse de manera personalizada a los trabajadores de instituciones específicas. e) Mantener actualizada la página Web del centro con las acciones docentes a realizar en el mes.	Mensual.	Directora.
IV c)	-Controlar la correspondencia entre las acciones docentes, la calidad de los docentes.	Bimensual.	Directora.
IV c)	-Crear espacios oficializados para ofrecer a los docentes tiempo de investigación.	Enero, julio.	Directora.
IV c)	-Facilitar la socialización de los resultados investigativos, en acciones docentes y publicaciones en la página Web y otros soportes.	Todo el año.	Directora.
Orientada a los RRHH. VI a)	Reconocer los resultados académicos de aquellos profesores que mantienen un servicio con excelencia en actos públicos, y a través de los diferentes canales utilizados	.julio-diciembre.	Directora.

	para la promoción de los servicios docentes.		
VI b)	-Invitar a los profesores con resultados excelentes a los Consejos de Dirección donde se definan decisiones relevantes para el proceso docente de la institución.	Según correspond a	Directora.
Orientada a la competencia. VII a)	-Realizar estudio de los resultados docentes de la institución en cuanto a: cantidad de participantes, grado de satisfacción, nuevas necesidades que puedan ser cubiertas y posibilidades de otras instituciones del territorio para cubrir dichas necesidades.	Trimestral.	Directora.
VII a)	-Mantener el 100% de cumplimiento de las acciones planificadas.	mensual	Jefe de Departamento
	-Mantener la realización de los eventos de “Promotores Culturales”, “Identidad Cultural” y “Presencia de Paulo Freire” como insignes de la cultura en Cienfuegos.	Mayo.	Directora.
VII b)	-Elaborar instrumentos para medir el grado de satisfacción del público con el producto o servicio recibido. -Aplicar en todas las acciones	Enero 2012	Jefe de Departamento

	docentes instrumento de medición de satisfacción al cliente.		
VIII a)	-Determinar los locales de las instituciones culturales de los municipios para impartir docencia y otras acciones académicas.	Enero, julio	Jefe de Departamento
IX Administración y control de marketing. IX a)	-Se evalúa por el grupo de trabajo el escenario proyectado. -Se evalúa con trabajadores implicados el cumplimiento del propósito estratégico (conocimiento de misión, visión, objetivos y estrategias trazadas). -Se monitorea de forma periódica por la dirección, el grado de satisfacción de las necesidades de los clientes internos y externos. Con el servicio docente que se oferta. -Se debate en Consejo de Dirección cumplimiento de Plan Estratégico y anual de marketing.	Julio Marzo, junio, octubre, diciembre. Abril, julio, noviembre Junio, noviembre-diciembre.	Directora. Jefe de Departamento

3.4. Presupuesto

La posibilidad de incorporar el Plan de Marketing en la gestión planificada de la institución abarata el costo de la aplicabilidad al hacer coincidir las acciones para la misma en el contenido de trabajo de los implicados, por lo que se tienen en cuenta en el presupuesto para su ejecución los siguientes elementos:

Presupuesto asignado a la institución para el 2012: 209.7 M/N

Libros y revistas: 2,4

Gastos de personal: 112,8

Servicios contratados: 28,5

Materias primas y materiales: 3,1

Materiales y artículos de consumo: 0,7

Conclusiones.

- El Plan de Marketing que se propone representa un ejemplo de cómo cambiar la filosofía de trabajo para las instituciones que ofrecen servicios no lucrativos, en particular los servicios docentes para los trabajadores de la cultura.
- La elaboración del Plan de Marketing en el Centro Provincial de Superación para la Cultura, Cienfuegos es posible por la existencia de una dirección participativa que integra esfuerzos e ideas de todos los trabajadores y los convierte en vendedores de los objetivos y servicios de la institución.
- El Plan de Marketing se inserta en el modelo de gestión de la cultura como **una Estrategia de dirección** que toma como núcleo central los valores compartidos por los trabajadores de la institución y a partir de ellos gira todo lo que se llama “filosofía de atención al cliente”, a través del cumplimiento de las acciones propuestas para conseguir la garantía de los servicios, el medio para atraer a los clientes potenciales sobre la base del funcionamiento del servicio académico y la posibilidad de corregir su aplicabilidad en caso necesario.
- El Plan de Marketing para la Oferta Docente del Centro Provincial de Superación para la Cultura, emplaza la gestión hacia el cambio en el cumplimiento de la misión, ahora orientada al éxito tras la excelencia de las acciones que se deriven para su consecución y ubica a la institución como precursora en el enfoque de marketing entre las instituciones de su tipo en el sector cultural.

Recomendaciones

Evaluar el impacto del Plan de Marketing una vez implementado en el Centro Provincial de Superación para la Cultura de Cienfuegos.

Bibliografía

- Aguilar, A. P. (22 de 3 de 2005). <http://www.monografias.com/trabajos/2004/plan-marketing.shtml>. Recuperado el 23 de 4 de 2010, de Modelo de Plan de Marketing: lovelock
- Aldana, J. C. (2000 # 199). *Mercadotecnia de Servicios. Contaduría y Administración*, 23-24.
- Alonso, J. O. (2000). *Plan de Marketing*. La Habana, Cuba: Escuela Superior De Estudios de Marketing.
- Andrews, K. (1962). *The concept of corporate strategy*. Germany: Dow- Jones Irwin.
- Ansof, H. I. (1983). *El planteamiento estratégico*. México: Trillas.
- Ansof, H. (1993). *Dirección de Marketing*. México: Trillas.
- Barreiro, L. p. (2002). *Marketing o ventas: " he ahí el problema"*. Espacio # 7, La Habana.
- Berry, L. (1997). *!Un Buen servicio no basta! Cuatro principios del servicio excepcional al cliente*. Bogotá, Colombia: Norma.
- Besario, L. (2008). *El marketing Social. Una estrategia para el cambio*. Madrid, España: Mac Graw Hill.
- Cabrera, M. D. (2007). *Planeación Estratégica de MArketing para la Agencia de Viajes Paradiso*. Cienfuegos, Cuba: Tesis de Maestria.
- Camacho, C. (24 de 3 de 2000). <http://www.geocities.com/carcam>. Recuperado el 6 de 12 de 2011, de ¿ como traer el arte al público? Estrategias de marketing en organizaciones culturales: Disponibles

- Caramés, O. C. (2009). *La política e Identidad Cultural desde la perspectiva sociocultural*. Cienfuegos Cuba: Tesis de Maestria Universidad de Cienfuegos.
- Censtaus, D. L. (23 de 4 de 2006). <http://www.camaravalencia.com/colección directivos>. Recuperado el 12 de 1 de 2012, de Introducción al Marketing: Disponible.
- Cliff, B. (2003). *La esencia de la Administración Estratégica*. England: Digital.
- C. de Autores. (2012). *Año Académico*. Cienfuegos, Cuba: Centro Provincial de Superación para la Cultura.
- C. de Autores. (2012). *Año Académico*. La Habana, Cuba: Centro Nacional de Superación para la Cultura.
- C. de Autores. (1999). *Diccionario de Marketing*. Madrid, España: Cultural SA.
- C. de Autores (2004). *Marketing en Cuba: Dónde nos encontramos. Folletos Gerenciales*, Año VIII, # 11, 3-4.
- C. de Autores (2006). *Dirección de Marketing I,II,III*. La Habana, Cuba: Felix Varela.
- C. de Autores (2008). *Selección de Lecturas sobre Promoción Cultural*. La Habana, Cuba: Adagio.
- C. de Autores (2012). *Programa de Desarrollo Cultural*. Cienfuegos, Cuba: Centro Provincial de Superación para la Cultura.
- C. de Autores (2012). *Programa de Desarrollo Cultural*. La Habana, Cuba: Centro Nacional de Superación para la Cultura.
- Cuba. (1997). *Resolución 10: Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros*. La Habana.

Cuba. (2006). *Resolución 29: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social*. La Habana.

Cuba. (2004). *Resolución 132: Ministerio de Educación Superior*. La Habana.

Cuba. (2003). *Resolución 276: Ministerio de Economía Y Planificación*. La Habana

Cuba. (1998). *Resolución 281: Bases del Perfeccionamiento Empresarial*. La Habana.

Davalos, A. H. (1989). Cultura e Identidad. *Cultura e Identidad* (pág. 2). La Habana, Cuba: Dirección de Información.

Espejo, L. F. (2004). *Mercadotécnia*. England: Mc Graw Hill.

Gómez, Á. R. (2006). *La Mercadotecnia en la Empresa Cubana: Sus Desafíos*. La Habana: Logos.

Gómez, Á. R. (2007). *La Mercadotecnia en la Empresa Cubana: Continuación del desafío*. LA Habana: Logos.

Gómez, Á. R. (2009). *Planeación de Mercadotecnia en la Empresa Cubana*. La Habana: Logos.

Gonzáles, Á. (1999). *Centro Nacional de Superación*. La Habana: Tesis de Maestría.

González, R. M. (2001). *Marketing del siglo XXI*. Madrid, España: Centro de Estudios Financieros.

Grande, E. I. (2005). *Marketing de los Servicios*. Madrid, España: Mc Graw-Hill.

Guiltinam, J. (1998). *Gerencia de Marketing: Estrategias y Programas*. Madrid, España: Mc Graw- Hill.

Introducción al Marketing. (22 de 10 de 2007). Recuperado el 2 de 2 de 2011, de Webmaster@enmicuba.com: Disponible

Jean, J. L. (1990). *Marketing Estratégico*. Madrid, España: Mc Graw Hill.

- Kotler, P. (1996). *Mercadotecnia*. Madrid, España: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing: Análisis, planificación, gestión y control*. Madrid, España: Mac Graw Hill.
- Kotler, P. y Z. (1971). *Social marketing: An Approach to planned Social change*. Madrid, España: Mac Graw Hill.
- Kotler, P. y A. A. (1991). *Strategic Marketing For Nonprofit*. Madrid, España: Pretince Hall.
- Kotler, P, L. K. (2006). *Dirección de Marketing*. Madrid, España: Pretince Hall.
- Kotler, P. L. R. (2003). *Marketing Social. Estrategias para cambiar la conducta pública*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Lara, A. c. (2004). *Plan de Marketing para el centro universitario Jose Martí Pérez*. Santi Espiritu, Cuba: Trabajo de Diploma.
- Lovelock, C. (2005). *Mercadotecnia de Servicios, Tomos I y II* . Madrid, España: CEDAFE.
- Mestre, M. S. (1999). *Marketing: conceptos y estrategias*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Munuera, J. L. (1992). *Evolución de las dimensiones del concepto de Marketing*. Madrid, España: Comercial Española.
- Olamendi, G. (2006). *Marketing Social*. México: Trillas.
- Olamendi, G. (2007). *Marketing y producto*. México: Trillas.
- Payne, A. (2000). *La esencia de la mercadotecnia de servicios*. México: PHH Prentice Hall.
- Pichs, J. R. (2002). *D´Arte en Cienfuegos: Una alternativa para el mercado turístico- cultural*. Cienfuegos, Cuba: Tesis en opción al grado de Maestria.

- Pino, Y. A. (1999). *La cultura organizacional, una variable a considerar en la competitividad empresarial. Temáticas gerenciales cubanas*. La Habana: Centro coordinador de estudios de dirección.
- Porter, M. E. (1998). *¿Qué es estrategia?* La Habana, Cuba: Centro Coordinador de Estudios de Dirección.
- Rivera, M. L. (1999). *La Planificación estratégica, Tematicas gerenciales cubanas*. La Habana, Cuba: Grupo de tesorería y Técnicas de Dirección de la Universidad Agraria.
- Roche, I. (1992). *Cuaderno de artesanía, Área de comercialización, promoción comercial*. Madrid, España: Fundación española de artesanía para la comunidad iberoamericana.
- Roche, I. C. (1992). *Fundamentos del Marketing*. México: Trillas.
- Roche, I. C. (2003). *La Gestión del Marketing en las Empresas*. Madrid, España: ICE.
- Rodríguez, S. (2007). *Creatividad en Marketing*. Madrid, España: Deusto Planeta De Agostini.
- S.J.Collin. (1997). *Building your company's vision*. New York : Harvard, Bussines Review.
- Santos, A. C. (2001). *Gestión de Competencia* . La Habana: Academia.
- Savedra, M. F. (2007). *Diagnóstico de la situación de marketing de la Revista Cuba Azúcar*. La Habana, Cuba: Tesis en opción de grado de maestría.
- Soriano, A. C. (2001). *Mercadotecnia de la Oferta Cultural*. Santiago de Cuba: Santiago.
- Stanton, W. (1997). *Fundamentos de Marketing*. México: Mcgraw-Hill.

Varada, Y. Á. (2010). *Aproximación al Estado de las Comunicaciones Integradas de Marketing en un grupo de empresas mixtas en Cuba*. La Habana, Cuba:
Tesis en opción de grado de maestría Universidad de la Habana.

Anexos

Anexo 1. Observación participante a Consejos de Dirección, Consejos Técnicos y Talleres de Capacitadores.

Objetivos:

1. Comprobar que el Año Académico se propone y divulga en las instituciones del sector de la Cultura y si quedan evidencias escritas de las mismas.
2. Comprobar que existe evidencia del análisis y discusión de la participación de los trabajadores en las acciones docentes que oferta el CPSC en el Año Académico 2012.

Anexo 2 Triangulación.

Se utiliza para ganar criterios acerca de los aspectos que posibilitan y entorpecen la aplicación de la Oferta Docente del Centro Provincial de Superación para la Cultura y sus resultados.

Pasos seguidos.

1. Definición de los métodos cualitativos cuyos resultados serán motivos de comparación.
2. Se revisa la coincidencia entre los medidores de cada instrumento.
3. Se aplican y comparan los resultados sobre la base de encontrar coincidencias en los conocimientos que enriquezcan el estudio realizado.
4. Presentación en el informe de un resumen de los resultados obtenidos.

Se aplica la triangulación entre los resultados de los métodos aplicados, entrevista, observación y encuesta.

La utilización de preguntas abiertas en la entrevista, resalta la posibilidad de obtener mayor información que posibilite el entendimiento del asunto investigado.

Anexo 3 Consulta a especialistas.

Para la validación de la investigación y resultado se estableció la consulta a especialista:

Pasos seguidos:

1. Determinación de los criterios para la definición de los especialistas.
2. Determinación de los seleccionados, cuáles desean participar en el ejercicio de validación.
3. Se presentó el estudio y sus resultados para conocer sus criterios favorables y aquellos que deben ser objeto de análisis por la investigadora.
4. Se realizan las adecuaciones pertinentes a partir de la tabulación de los criterios de especialistas.
5. Se realiza una segunda ronda de consulta para conocer la certificación final.
6. Se agradece la participación a los especialistas.

Anexo 4 Entrevista a la directora de la institución.

Años de experiencia en dirección en la institución quince años.

Lugar donde se desarrolla la entrevista: local de dirección.

Fecha: 15 marzo de 2011.

Hora: 9.00 am.

Cuerpo de la entrevista:

- ¿Qué criterios usted posee acerca del desarrollo de la Oferta Docente de la institución y el control de sus acciones?
- ¿Qué factores considera han influido en el control de las acciones docentes?
- ¿Cómo se promocionan las acciones docentes y académicas en el centro?
- -¿Está satisfecha con la imagen que proyecta la institución en estos momentos?

Anexo 5 Encuesta para aplicar al público interno.

Se realiza una investigación sobre el comportamiento del Año Académico del Centro Provincial de Superación para la Cultura, que contribuirá a elevar la eficiencia del proceso docente-educativo por lo que se solicita su valiosa cooperación. No es necesario escribir nombre.

Marque con una X su respuesta:

1. El Año Académico 2012 responde al cumplimiento del objetivo estratégico definido en el Programa de Desarrollo Cultural para el año 2012

Si _____ No _____

2. Se cuenta con todo el personal capacitado para dar respuesta a la Oferta Docente propuesta en el Año Académico 2012

Si _____ No _____

3. Se tuvo en cuenta las DNA de las instituciones del sector de la Cultura en toda la provincia

Si _____ No _____

4. Se tuvo en cuenta las necesidades de capacitación que solicitaron otros organismos fuera del sector de la Cultura

Si _____ No _____

5. Se establecieron los correspondientes canales de comunicación con las instituciones del sector para la promoción y divulgación del Año Académico 2012

Si _____ No _____

6. Se establecieron los correspondientes canales de comunicación con las instituciones fuera del sector para la promoción y divulgación del Año Académico 2012

Si _____ No _____

Muchas Gracias.

Anexo 6 Encuestas para público externo.

Se realiza una investigación sobre el comportamiento del Año Académico del Centro Provincial de Superación para la Cultura, que contribuirá a elevar la eficiencia del proceso docente-educativo por lo que se solicita su valiosa cooperación. No es necesario escribir nombre.

Marque con una X su respuesta:

1. Satisfizo la actividad docente sus expectativas de conocimientos

Sí _____ No _____ Algunas Veces _____

Valora usted la preparación del profesor que le impartió la actividad docente de

Bueno _____ Mala _____ Regular _____ Excelente _____

2. Considera que los conocimientos recibidos en la actividad docente le ayudan a buscar nuevas soluciones a los problemas de la práctica de su organización

Sí _____ No _____

3. Recibe usted el apoyo de los directivos de su organización para desarrollar las actividades de capacitación:

4. Sí _____ No _____ Algunas Veces _____

5. Las acciones docentes fueron motivadoras para usted desarrollar actividades de investigación

Sí _____ No _____ Algunas Veces _____

6. ¿Cómo resultó la comunicación entre el profesor y usted?

Favorable _____ No favorable _____

7. Recibió toda la información bibliográfica en tiempo por parte del personal capacitado para ello

Si _____ No _____ Algunas Veces _____

8. Cómo valora usted la entrega de la información que debe recibir al final de cada actividad docente

Buena _____ Mala _____ Regular _____ Excelente _____

9. Se informó de la actividad docente a través de: su capacitador, el capacitador de otra institución, llamada telefónica a la Secretaria Docente del CPSC, la radio, por un compañero de trabajo del sector de la Cultura, por un compañero de trabajo fuera del sector de la Cultura, del promotor cultural de la comunidad, de un familiar, de un vecino, por el propio profesor.

Muchas gracias.

Anexo 7. Análisis grupal con los docentes y directivos de la institución.

Objetivo

Precisar el problema a investigar, derivar los objetivos y las tareas a realizar para el desarrollo de la investigación.

Para el desarrollo del análisis se convocó la participación abierta de seis docentes de la institución y dos directivos conocedores de la misión del centro y que aportaron elementos necesarios para lograr precisar el problema a investigar.

Anexo 8.

MATRIZ DAFO

OPORTUNIDADES

AMENAZAS

Cuadrante I Total 100=39.8%

Cuadrante II Total 79 =31.5%

**F
O
R
T
A
L
E
Z
A
S
D
E
B
I
L
I
D
A
D
E
S**

	1	2	3	Total	1	2	3	Total
1	4	5	5	14	4	4	5	13
2	3	4	5	12	3	4	5	12
3	5	5	5	15	2	5	5	12
4	5	4	5	14	3	4	2	9
5	4	-	5	9	5	5	-	10
6	2	4	3	9	3	2	4	9
7	4	5	5	14	2	4	3	9
8	5	5	3	13	-	-	5	5
1	-	-	-	-	-	5	4	9
2	3	3	3	9	4	4	-	8
3	4	4	3	11	-	-	5	5
4	-	-	4	4	-	3	4	7
5	-	4	4	8	2	4	5	11

Cuadrante III Total 32=12.7%

Cuadrante IV Total 40=15.9%

Anexo 9. Análisis grupal con los directivos y trabajadores de la organización

Objetivo

1. Precisar los aspectos externos que influyen en el cumplimiento de la misión del CPSC.
2. Ordenar los objetivos y estrategias.

Se realizan dos sesiones de trabajo que responden a los objetivos antes expuestos.

Se promueve la participación creadora de los participantes.