

ARTÍCULO ORIGINAL

Retos de *marketing* e información para la exportación de formación gerencial en Cuba

Challenges of Marketing and Information for Executive Education Export in Cuba

Luis Demetrio Gómez García

Universidad de La Habana, Cuba.

RESUMEN

En el presente trabajo se realiza un diagnóstico sobre el estado de la exportación de servicios académicos en las universidades del Ministerio de Educación Superior de Cuba (MES), particularizando en la formación gerencial que brindan los centros y departamentos de estudios de dirección. El objetivo es conocer el grado de efectividad del *marketing* de estas instituciones y la calidad de la información con que cuentan para desempeñar esta actividad. Mediante la contrastación de los resultados de la aplicación de un cuestionario a los directores de centros, con una entrevista a una funcionaria del MES, se logra constatar la baja efectividad de las acciones de *marketing* y la ausencia de información de calidad para soportar la actividad.

PALABRAS CLAVE: administración de negocios internacionales, ejecutivos, servicios profesionales.

ABSTRACT

A diagnostic about the state of the exportation of academic services in the universities from the Ministry of Higher Education (MES) of Cuba is carried out in

this paper, specifying the managerial education given by the Centers and Departments of Direction Studies. The objective is to know the marketing effective level of these institutions as well as the quality of the information they count with for carrying out this activity. By contrasting the results of applying a questionnaire to the directors of the centers, with an interview to an official from the Ministry of Higher Education (MES), it is possible to perceive the low effectiveness of marketing actions and the lack of information to support this activity.

KEYWORDS: executives, international business management, professional services.

Introducción

La actual política económica del país, contenida en los *Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución*, del 18 de abril de 2011, hace un especial énfasis en la exportación de servicios como vía para el desarrollo de la economía nacional. En su sección III, titulada «Política económica externa», se establecen las pautas para el desarrollo de la actividad exportadora. En síntesis el documento plantea los siguientes retos a las entidades exportadoras en el lineamiento 76: incrementar y consolidar ingresos por concepto de exportaciones de bienes y servicios; solucionar situaciones de orden interno que obstaculizan la exportación; crear una vocación exportadora a todos los niveles; fundamentar con estudios de mercados las decisiones de exportación. A su vez, en el lineamiento 77 se propone: diversificar los destinos de los bienes y servicios exportables; priorizar la atención de los principales socios del país; lograr mayor estabilidad en la obtención de ingresos.

En este sentido, la exportación de servicios universitarios constituye un imperativo en la búsqueda de financiamiento de la educación superior cubana. Esta es de carácter público, gratuito, de amplio acceso, el presupuesto del estado financia la mayoría de los gastos en los que se incurren, pero los problemas económicos que afrontó el país en

los años noventa llevaron a la necesidad de que el propio sistema contribuya a su financiamiento a partir de la exportación de servicios profesionales, fundamentalmente.

Las universidades cubanas poseen una cartera de productos y servicios que pueden exportar y que abarca enseñanza de pregrado, posgrado, servicios profesionales y derechos de usos de patentes y ensayos de laboratorios. Los centros de estudios de dirección de las universidades del MES fueron creados, esencialmente, para brindar formación gerencial, la cual ha traspasado las fronteras nacionales mediante la exportación de servicios y la colaboración solidaria. La mayor presencia internacional de estos centros ha sido en la región latinoamericana.

Sin embargo, Latinoamérica experimenta un auge en el surgimiento y consolidación de escuelas de negocios, así como una mayor participación de las escuelas europeas y norteamericanas, por lo cual el grado de competitividad de la industria de la formación gerencial en el área se ha incrementado considerablemente.

Si bien los centros de estudios de dirección de las universidades del MES también están presentes en el área, se puede proponer la hipótesis de que su presencia no es fuerte ni responde a esfuerzos proactivos de *marketing* para consolidar un posicionamiento sólido en la región, lo cual hace necesario la realización de estudios que permitan conocer cuán efectivos están siendo estos esfuerzos en el logro de las metas de exportación de los centros.

Por otra parte, toda actividad de *marketing* para la inserción en nuevos mercados internacionales o la consolidación en los actuales debe estar soportada con información de calidad. La base teórica de la relación entre calidad de información y decisiones efectivas ha sido establecida por DeLone y McLean (1992) y modificada por DeLone y McLean (2003).

En el caso del proceso de *marketing* esta relación viene mediada por la existencia y uso de un sistema de información de *marketing*, como proponen McLeod (2000) y Leonidou y Theodosiou (2004). La existencia de este sistema permite realizar estudios de

diagnóstico de su efectividad y repercusión en los resultados, como los realizados por Li, McLeod y Rogers (2001); Li, Chen y Roan (2001) y DeLone y McLean (2003); pero en su ausencia es necesario examinar la relación de forma indirecta como Petter, DeLone y McLean (2012), enfoque que es adoptado en este diagnóstico.

Metodología

El objeto de estudio lo constituye el proceso de *marketing* asociado a la exportación de servicios académicos, en particular, la formación gerencial. El tipo de investigación es descriptiva debido a la ausencia de estudios previos en la unidad de análisis seleccionada sobre la temática.

El instrumento aplicado consiste en un cuestionario general de efectividad de *marketing* y calidad de información, elaborado sobre la base del análisis de la teoría y práctica internacional, y validado mediante su aplicación en dos trabajos de diploma; un estudio con especialistas del área comercial de varias organizaciones de La Habana, cursantes de un programa de *marketing* cuyos resultados se recogen en Gómez (2011); y un estudio bajo el enfoque de Ciencia, Tecnología y Sociedad, realizado con esta finalidad por Gómez (2012).

Para la contextualización de los instrumentos a la exportación de servicios académicos, se realizaron dos entrevistas con especialistas de negocio de la Universidad de La Habana (Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI) y (OSAI), lo cual permitió validar la adecuación de los indicadores tratados para este particular.

La guía de entrevista aplicada a la funcionaria del MES fue elaborada a partir de la reconversión del cuestionario con la finalidad de obtener una perspectiva del fenómeno analizado desde otro plano de análisis y triangular los resultados del estudio. Se considera que, más que confirmar los resultados de las encuestas, estos se enriquecen desde otra mirada.

La población estuvo constituida por los directores de centros y departamentos de estudios de dirección de las universidades del sistema MES. No se seleccionó muestra, la intención del investigador fue la de censar la población, pues, debido a su pequeño tamaño y en aras de alcanzar un mayor nivel de respuestas, se prefirió enviar el cuestionario a todos los directivos. La tasa de respuesta fue de un 47 % (8 de 17 directivos).

Proceso de *marketing* para la exportación de servicios académicos: directores de centros de estudios de dirección - MES

De los servicios académicos que exportan los centros de estudios de dirección de las universidades del MES, el posgrado internacional, de forma general, es mencionado por tres directores; seguido por la formación doctoral y el profesor invitado, elegido por dos directores. El director de un centro declara exportar formación doctoral, cursos cortos y entrenamientos de investigación; mientras que otro director plantea no exportar en la actualidad ningún servicio.

Según los encuestados, los centros de dirección adquieren nuevos clientes extranjeros, fundamentalmente, a partir de su gestión como directivos (seis de los ocho señala esta fuente: dos de ellos como primera opción; otros dos, como segunda; y el resto, como tercera y cuarta opción); la gestión propia de los docentes (tres directores señalan esta opción como la segunda y otro le otorga la cuarta posición); y la recomendación de clientes actuales (señalado por tres en tercera opción).

Fueron puntuadas en primera opción la recomendación de clientes antiguos, señaladas por dos de los directores; la gestión de la Oficina de transferencia de resultados de investigación (OTRI), que, aunque mencionada por uno, fue señalada como fuente por cuatro directores en total; y el correo electrónico con convocatorias u ofertas específicas también fue elegido por tres directores.

Menor relevancia recibió la gestión del centro internacional de La Habana S.A. y la recomendación de docentes y directivos de otras áreas universitarias u otras universidades. El directivo del centro que actualmente no exporta servicios académicos, no declara ninguna de las fuentes mencionadas, y otro directivo, que tampoco señala ninguna fuente, adiciona a la lista las solicitudes directas realizadas por las entidades interesadas.

Sobre la oferta académica exportable de los centros, solo el 25 % de la muestra (dos directores) refiere haberla actualizado hace menos de un año, mientras que el 63 % (cinco directores) plantea haberlo hecho entre uno y tres años, y un 12 % (un director) declara un período superior a los tres años.

En lo referido a la existencia de un presupuesto de comercialización y *marketing* de los servicios académicos exportables, el 88 % (siete directivos) plantea no contar con ello.

Con respecto a la forma en que se garantiza la calidad de los servicios académicos exportables, las respuestas son muy variadas. Los elementos mencionados se agrupan en las categorías:

- Claustro docente: la alta calificación académica y científica de los profesores y una rigurosa selección del claustro.
- Trabajo metodológico: la preparación colegiada de las actividades, el trabajo metodológico (señalado por dos directores), una rigurosa selección del contenido de la oferta docente y la actualización de las temáticas a través de la investigación.
- Gestión e información: el contacto previo con los clientes para el reconocimiento de expectativas, la planificación y control de las actividades, el acompañamiento y control diario durante la prestación del servicio, y la medición de la satisfacción del servicio.

La satisfacción de los clientes es medida por el 63 % (cinco de los ocho directivos encuestados), mediante técnicas de PNI (dos encuestados), reportes de los

turoperadores, intercambio con los clientes, recogida de criterios a boca de urna, e instrumentos específicos elaborados en función del servicio que se brinde (un encuestado). No obstante, ninguno de los cinco directores que afirmó medir la satisfacción de clientes, adjunta el informe de un estudio derivado de la aplicación de los instrumentos, como se le solicita en la encuesta, ni da razón alguna del porqué del no envió.

La fidelización de clientes solo es gestionada por el 25 % de los encuestados (dos directores), sin embargo, ninguno de ellos declara actividades propias de fidelización cuando se le pregunta.

Sobre las necesidades percibidas por los directores de centros para lograr un posicionamiento competitivo de sus servicios exportables, las respuestas se agrupan en las siguientes categorías:

- *Marketing*: mayor divulgación de los servicios (señalado por dos directores) y rediseño de la oferta desde la demanda (oferta ajustada).
- *Networking*: mayor integración con otras Universidades más cercanas al mercado.
- Información y conocimiento: mayor información, mayor cantidad de profesores invitados de manera tal que hagan trabajo de identificación de oportunidades en las sociedades interesadas, mayor disponibilidad de información sobre el mercado y asesoramiento profesional para la inserción más amplia en el extranjero.
- Gestión: mayor autonomía para la gestión, mayor apertura en el exterior y un sistema de incentivos directos a los profesores a partir de los ingresos que generan los servicios.
- Recursos: mejor infraestructura, condiciones materiales (señalado por dos directores), tecnología de comunicación, logística y mayor cantidad de recursos financieros.

Efectividad de *marketing*

En la dimensión de clientes de efectividad de *marketing* se solicita la cantidad de clientes activos que poseen los centros en el momento del estudio. El 50 % de los directivos afirma no poseer ningún cliente activo, mientras que cuatro directivos señalan 1, 2, 4 y 20 clientes activos. (1)

Los directores de centro encuestados expresan las siguientes percepciones sobre el nivel de satisfacción de sus clientes: el 63 % (cinco directivos) advierte una elevada satisfacción de sus clientes, mientras que un 25 % (dos directivos) la percibe como media. El directivo que no atiende en la actualidad mercados internacionales, no emite criterio. Sobre la fidelidad de los clientes, el 50 % de los encuestados declara poseer clientes fieles. Sin embargo, solo el 25 % realiza actividades de fidelización.

En la dimensión competitiva de efectividad de *marketing*, solo un directivo considera que su centro es líder con respecto a otros del país en los servicios académicos de doctorado y cursos cortos dirigidos al mercado internacional. Para ello, se basa en el nivel de ingresos y el prestigio de las universidades de procedencia de los estudiantes de maestría que recibe.

No obstante, el 100 % de los encuestados creen poseer capacidad competitiva internacional con sus servicios. La fundamentación ofrecida al respecto se agrupa en las siguientes categorías:

- Especialización temática: gestión del capital humano, dirección estratégica, manejo de conflictos, gestión organizacional y gestión del desarrollo local.
- Especialización sectorial: empresas de la rama minero-metalúrgica.
- Formatos: maestría, formación doctoral y paquete de servicios académicos.
- Calidad: calidad (dos encuestados) y pertinencia de los contenidos.
- Resultados: resultados previos y la repetición de cursos.
- Claustro docente: preparación elevada, laboriosidad, creatividad, calidad del claustro (dos encuestados), científicidad y conocimientos.

En la dimensión financiera de efectividad de *marketing* fueron solicitados los valores de ingresos del año 2013, el crecimiento experimentado con respecto al 2012 y la proyección de ingresos del año 2014 (figura 1).

Los resultados expuestos a continuación muestran que ni el CETDIR de la CUJAE ni el centro de estudios de dirección de la Universidad Central de las Villas (UCLV) reportaron información financiera en el estudio, por razones de no contabilizar en sus áreas dichos ingresos. En el caso del centro de la Universidad de Las Tunas (ULT), como no se reportan actividades de exportación de servicios académicos, los valores son cero.

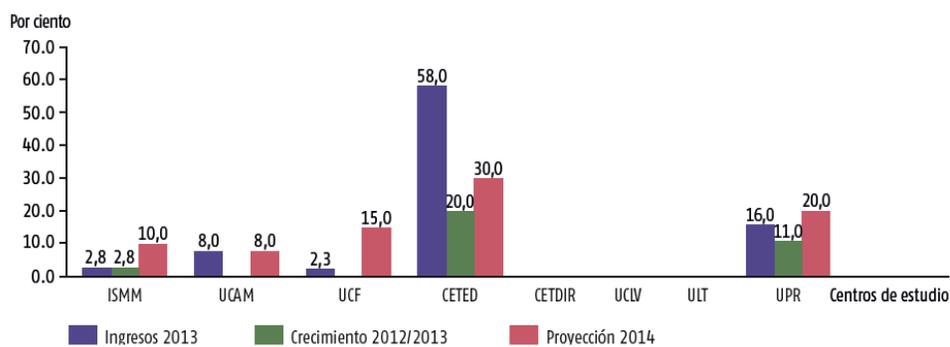


Figura 1. Información comparativa de ingresos (MCUC).

Llama la atención que el Centro de Estudios de Técnicas de Dirección (CETED) de la Universidad de La Habana, de acuerdo a la información financiera comparada, es el centro más efectivo en materia de exportación de servicios, experimentando un crecimiento de 20,000 CUC. Sin embargo, este centro, para su proyección del año 2014, no se propone mantener la cifra alcanzada en año anterior de 58,000 CUC, sino que proyecta ingresos por 30,000 CUC. Los centros del Instituto Superior Minero-

Metalúrgico (ISMM) y la Universidad de Pinar del Río (UPR) reportan un crecimiento de 2,800 y 10,000 CUC, respectivamente.

Resultan metas retadoras las proyecciones propuestas por los centros del Instituto Superior Minero-Metalúrgico, la Universidad de Cienfuegos (UCF) y la Universidad de Pinar del Río en 10,000; 15,000 y 20,000 CUC respectivamente. El centro de la Universidad de Camagüey (UCAM) proyecta la misma cifra de ingresos generados de 8,000 CUC.

Información de *marketing* y calidad de información

Sobre la información con que cuentan los directores de centros de estudios de dirección para determinar la conveniencia y el posible impacto de la incorporación de un nuevo servicio para ser comercializado internacionalmente, el 38 % (tres encuestados) declara no poseer ninguna información, igual porcentaje menciona recibir muy poca información y solo un 24 % (dos encuestados) señala el empleo de estudios de mercado y las necesidades de capacitación.

En lo que se refiere a la información para buscar nuevos clientes para los servicios académicos exportables, solo el 76 % (seis encuestados) declara emplear alguna de las siguientes fuentes:(2) contactos con las entidades vía *email*, contacto personal, contactos en eventos, viajes al extranjero de los profesores (tres encuestados), búsqueda en Internet -muy poca-, funcionarios y directivos de la Universidad y el MES, la que ofrece la dirección de Relaciones Internacionales en la Universidad -casi ninguna-, las solicitudes directas de algún interesado -muy limitadas-, las relaciones con universidades con las que se han realizado acciones de este tipo con anterioridad y «diversas».

Es importante señalar que, con la excepción de los viajes al extranjero de los profesores, el resto de las fuentes son señaladas por solo uno de los encuestados. Los dos directores que declaran no emplear información para esta finalidad, mencionan que

es otra área universitaria (Dirección de Relaciones Internacionales y/o Facultad) la encargada de gestionar la información y el mercado.

Sobre los competidores nacionales e internacionales que los directores de centro tienen identificado para los servicios académicos exportables, el 50 % (dos directivos) de los encuestados hace referencia a instituciones nacionales dedicadas a la formación gerencial, mientras que un 25 % (dos directivos) no identifica ninguno. Un director es muy general cuando señala: «todas aquellas actividades de formación en el campo de la administración»; y otro considera que «no tenemos identificados competidores nacionales. Ocurren más bien procesos de colaboración y alianzas tanto nacionales como extranjeras». (3)

Respecto a las necesidades de información para incrementar la competitividad de la oferta internacional, las respuestas de los encuestados se pueden agrupar en:

- Mercado: otros mercados internacionales, necesidades de capacitación, zonas donde son más usados nuestros servicios académicos, el segmento del mercado, las demandas de servicios académicos que se correspondan con nuestra área de conocimientos y oportunidades.
- Industria, competidores y colaboradores: competidores directos, comportamiento del posgrado en Latinoamérica, comportamiento de los precios internacionales, naturaleza de las ofertas en otros países y contextos, estudio de referencia internacional de cómo se realiza esta actividad y los principales cursos que se ofertan, tendencias del entorno académico y datos de universidades con las que se pueda negociar.
- Marco regulatorio: condiciones para acreditación de títulos en los diferentes países, las regulaciones nacionales y de los países seleccionados para abrir espacios y oportunidades.
- Histórico: proyectos que se han materializado en otros años y las experiencias de otros centros con resultados consistentes.

Algunas de estas necesidades de información solo están satisfechas por el 25 % de los encuestados (dos directivos), sin embargo, ninguno de ellos lista dicha información, como se solicita en la pregunta y uno de ellos acota que recibe poca información. El 75 % restante plantea no recibir ninguna de las informaciones consideradas importantes.

Dado los resultados obtenidos en las preguntas anteriores, y como mismo se sugiere en el cuestionario, si no se recibe información de *marketing* de soporte a la comercialización y el *marketing* de los servicios académicos exportables, quedan inefectivos los *ítems* 22 al 35 del instrumento sobre la calidad de la información para el 75 % de los encuestados.

Por esta razón, solo con la finalidad de exponer los resultados que reflejan las percepciones de los dos directivos que evaluaron la calidad de la información que reciben, y sin la intención de caracterizar la muestra seleccionada, se comentan los hallazgos.

La puntualidad, la exhaustividad y cantidad apropiada, la credibilidad, la consistencia, la concisión, el acceso y la seguridad de la información que reciben, son evaluados por ambos encuestados de forma negativa; mientras que la exactitud es el único atributo evaluado por ambos de forma positiva.

En el caso del valor añadido, la relevancia, la objetividad, la reputación, la interpretabilidad y la facilidad de comprensión de la información que reciben, los criterios no son uniformes, evaluados por cada director de forma contraria a su par.

Como puede apreciarse, los criterios de estos dos directivos sobre la calidad de la información que reciben, de forma general, no son favorables.

Proceso de *marketing* para la exportación de servicios académicos: directiva del Centro Coordinador de Estudios de Dirección (CCED) - MES

El criterio de la experta del MES sobre los servicios académicos exportables que reportan más ingresos a los centros y departamentos de dirección de las universidades está dado históricamente por los diplomados y maestrías, aunque considera que en la actualidad se incorporan a esta cartera los doctorados, la consultoría y las asesorías a directivos académicos y a programas de universidades.

Sin embargo, reconoce que una arista que se debe explorar, y en la cual los centros tienen mucho que aportar, es la referida a las temáticas de administración pública, desarrollo local, así como el papel del gobierno en el desarrollo local y territorial, basado en la experiencia cubana en estas temáticas. Al respecto, plantea que es un nicho de mercado que debiera ser explorado por los centros, pues existe interés internacional y posibilidades de acogida por dichos mercados.

Según la entrevistada, los centros de dirección adquieren nuevos clientes extranjeros, fundamentalmente, a partir de la gestión de sus directivos y la gestión propia de los docentes. La experta considera que estas son las dos fuentes fundamentales, por lo cual no otorga valores al resto de las opciones a elegir y sí comenta en sentido contrario el pobre papel que desempeña la gestión institucional al respecto, el CIH S.A. y los sitios web de las universidades.

Sobre la oferta académica exportable, la entrevistada afirma que en el CCED - MES no se conoce a nivel de detalle cuál es la cartera de servicios de los centros, sin embargo, sí se tiene la percepción de que la misma está un poco desactualizada cuando se compara con las ofertas de centros similares en la región.

A su criterio, el aspecto fundamental para garantizar una elevada calidad de los servicios académicos exportables es la preparación de los profesores.

Desde este centro del MES se realizan muy pocas actividades de *marketing* de apoyo a la exportación de servicios académicos de los centros en las universidades. Sin embargo, en la estrategia nacional y los objetivos del CCED - MES siempre ha estado

presente la temática de forma indirecta, en lo que respecta a las necesidades de internacionalización de la actividad.

Sobre las necesidades percibidas para el logro de un posicionamiento competitivo internacional, la entrevistada menciona en este orden los siguientes elementos:

- *Marketing*: mayor cantidad de publicaciones en redes y publicaciones de impacto.
- *Networking*: más realización de eventos científicos internacionales, potenciación de relaciones personales entre pares.
- Gestión: mayor presencia de la temática y áreas de gestión en los convenios internacionales.
- Claustro: elevar la categoría científica de los claustros.

Efectividad de *marketing*

La entrevistada percibe la satisfacción de los clientes como media, debido a que la calidad de los servicios brindados por los centros no es homogénea y en ocasiones las ofertas no son actuales cuando se comparan con las de universidades similares en el extranjero. Por otro parte, otro factor que atenta contra la satisfacción es la homologación de títulos, pues en ocasiones se dictan programas en países donde no han existido convenios previos de homologación y esto dificulta la aceptación los certificados cubanos en dichos países.

En la dimensión competitiva de efectividad de *marketing*, la entrevistada considera que hablar de liderazgo competitivo de alguna universidad cubana en la región es aún imposible, pues para poseer capacidad competitiva internacional todavía quedan muchos aspectos en los que se necesita trabajar. A su vez, en la dimensión financiera de efectividad de *marketing*, no se han contabilizado nunca los ingresos por concepto de exportación de servicios académicos generados por las universidades del sistema MES.

Información de *marketing* y calidad de información

La entrevistada considera que la información de *marketing* que reciben los centros y departamentos de dirección de soporte al proceso de *marketing* para la exportación, es muy poca, casi nula y desde esta dirección del MES no se gestiona ninguna para proveer a los centros. (4)

En lo tocante a las necesidades de información para incrementar la competitividad de la oferta internacional, considera que es imprescindible contar con información de la industria como *rankings* internacionales de la actividad, no por la puntuación en sí, sino por los indicadores que manejan; estudios de escuelas de negocio internacionales y actualización académica de los claustros, mediante la participación en proyectos internacionales.

Debido a la declaración de no poseer información de *marketing* en las áreas ni en esta dirección, se hace imposible medir la calidad de la información.

Conclusiones

La no recepción en la investigación de algún estudio de satisfacción de clientes realizado por los directores de centros, la no justificación del porqué de su falta de envío, así como la no mención de necesidad o empleo de esta información para la gestión de *marketing* de exportación, hace pensar que, si bien el 63 % de los encuestados la recaba, no la explota como soporte a su gestión de *marketing*.

Si bien los centros declaran poseer clientes fieles, esto no se puede atribuirse a la gestión de la fidelidad del cliente.

La efectividad de *marketing* de los centros en su dimensión de clientes es baja, pues solo el 50 % de los encuestados posee clientes activos y muy pocos en cantidad, la

fidelidad de clientes solo se logra por un 50 % de los encuestados, pero, paradójicamente, el 87 % de los directivos percibe la satisfacción de sus clientes internacionales en el rango de alta-media.

En la dimensión competitiva, aunque todos los encuestados consideran a sus centros capaces de competir en el mercado internacional, solo uno se considera líder dentro de los integrantes de la industria cubana de formación gerencial pertenecientes al MES; lo cual, aunado a los resultados en la dimensión financiera, permite concluir que la efectividad de *marketing* en esta dimensión es baja.

Aunque se puede lograr un mejor indicador de la efectividad de *marketing* en la dimensión financiera, a través del establecimiento de la relación entre los ingresos y otras magnitudes no financieras (como la cantidad de profesores y la composición del claustro), o la comparación con los estándares internacionales del sector, el indicador ingreso, comparado entre los centros, con años anteriores y en su proyección a futuro demuestra que existe una disparidad considerable entre los resultados alcanzados por los diferentes integrantes de la industria cubana de formación gerencial pertenecientes al MES, por lo que la efectividad de *marketing* en la dimensión financiera, en sentido general, puede considerarse como baja, y, además, los centros tienen la capacidad de incrementar su efectividad al generar mayores ingresos, demostrado por los crecimientos experimentados, así como por las proyecciones crecientes realizadas por algunos de los participantes.

Los resultados confirman que el cálculo del retorno sobre la inversión en *marketing*, como indicador de efectividad en la dimensión financiera, se dificulta por no contar, en la casi totalidad de los centros, con un presupuesto de marketing o una partida presupuestaria que cuantifique los gastos en los que se incurren en las actividades de exportación de servicios académicos.

Si bien la información es necesaria para el incremento de la efectividad del proceso de *marketing* para la exportación de servicios académicos, los actores perciben otros

factores de índole de gestión y de disponibilidad de recursos como necesarios para lograr un mejor desempeño.

Teniendo en cuenta las necesidades de información declaradas y no satisfechas, la pobre cantidad de información que reciben los directivos y al bajo nivel de calidad de información evaluada por dos de los encuestados, se puede inferir que ninguno de los centros de estudios de dirección analizados posee un sistema de información de *marketing* que actualmente provea información de calidad de soporte al proceso de *marketing* para la exportación de servicios académicos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Delone, W. H. y E. R. McLean (2003): «The DeLone and McLean Model of Information Systems Success: a Ten-year Update», *Journal of Management Information Systems*, vol. 19, n.º 2, pp. 9-30.

DeLone, W. H. y E. R. McLean (1992): «Information Systems Success: the Quest for the Dependent Variable», *Information Systems Research*, vol. 3, n.º 1, pp. 60-95.

Gómez, L. (2011): «Efectividad de Marketing. Una aproximación al caso cubano», *Cofin Habana*, vol. 4, n.º 5, pp. 1-14, <<http://cofinhabana.fcf.uh.cu/index.php/diciembre-2011>> [26/09/2014].

Gómez, L. (2012): «Acercamiento hacia una tecnología para la medición de la efectividad de marketing en la sociedad cubana», Observatorio de la Economía y la Sociedad Latinoamericana <http://https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=nI9ullAAAAAJ&citation_for_view=nI9ullAAAAAJ:Y0pCki6q_DkC> [26/09/2014].

Leonidou, L. y M. Theodosiou (2004): «The Export Marketing Information System, an Integration of the Extant Knowledge», *Journal of World Business*, vol. 39, n.º 1, February, p.12.

Li, E. Y.; H. G. Chen y J. Roan (2001): «Marketing Information Systems Usage in Taiwan's Top 1000 Companies», *Journal of Computer Information Systems*, vol. 41, n.º 2, pp. 85-94.

Li, E. Y.; R. Mcleod Jr. y J. C. Rogers (2001): «Marketing Information Systems in Fortune 500 Companies: a Longitudinal Analysis of 1980, 1990, and 2000», *Information & Management*, vol. 38, n.º 5, pp. 307-322.

McLeod Jr., L. (2000): *Sistemas de información gerencial*, Pearson Educación, México D.F.

Partido Comunista de Cuba (2011): *Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución*, Editora Política, La Habana.

Petter, S.; W. DeLone y E. R. McLean (2012): «The Past, Present, and Future of IS Success», *Journal of the Association for Information Systems*, vol. 13, n.º 5.

RECIBIDO: 13/12/15

ACEPTADO: 20/2/2016

Luis Demetrio Gómez García, Universidad de La Habana, Cuba. Correo electrónico: luisdemetrio@ceted.uh.cu

NOTAS ACLARATORIAS

1. Evidentemente, esta diferencia tan grande se debe a una deficiencia en la elaboración del instrumento, ya que no se explicita la diferencia entre cliente y consumidor -que en algún caso pudiera coincidir que un cliente sea a la vez el consumidor del servicio-, con lo cual se puede inferir que los tres primeros encuestados pueden estarse refiriendo a clientes, mientras que el último puede

estar enumerando consumidores finales del servicio. No obstante esta deficiencia, la información se considera útil en el sentido de conocer que solo el 50 % de los encuestados posee clientes activos.

2. Es importante acotar que la encuesta en esta pregunta no solicita fuentes de información, sino la información en sí, y con la excepción de las solicitudes directas de algún interesado y «diversas», todo lo mencionado por los directivos son fuentes de información; con lo cual no queda claro con qué información se cuenta.
3. En esta pregunta es bueno resaltar que, con la excepción del último director citado, ninguno de los restantes hizo referencia a competidores internacionales, solo a competidores nacionales.
4. La entrevistada señala que en una ocasión trató de incentivar la realización de estudios sobre las principales escuelas de negocio de la región, pero esta iniciativa no tuvo la acogida deseada y, en ocasiones, el propio trabajo de la dirección limita la involucración directa en la realización de estas actividades.