

# “CONSIDERACIONES SOBRE EL ENFOQUE AL CLIENTE EN EMPRESAS DE LA HABANA CUBA”

Lic. Yaimara Pérez Herrera  
[yaipes@fec.uh.cu](mailto:yaipes@fec.uh.cu)  
Universidad de la Habana  
Facultad de Economía  
Departamento de Ciencias Empresariales

## Resumen

El artículo “Consideraciones sobre el enfoque al cliente en empresas de La Habana Cuba” expone los resultados de una investigación realizada en una muestra de empresas de diferentes estratos (empresas estatales, cooperativas, sociedades anónimas y unidades presupuestadas) acerca del estado del conocimiento y la aplicación del enfoque Marketing y el uso de la investigación de mercados en la toma de decisiones.

Para el desarrollo de la investigación, se utilizaron diferentes métodos, entre ellos: el análisis y la síntesis y la observación. Se aplicaron encuestas y sus resultados fueron procesados y analizados con la ayuda de la aplicación del programa SPSS para Windows.

La investigación arrojó resultados que, si bien no son conclusivos, merecen un análisis profundo y llaman a la reflexión para la toma de decisiones que contribuyan a elevar los niveles de eficiencia, eficacia y competitividad en las empresas cubanas.

**Palabras Claves:** Filosofía Marketing, Investigación de Mercado, enfoque cliente.

## Summary:

The article "Considerations customer focus companies Havana Cuba" presents the results of research conducted on a sample of companies from different strata (state enterprises, cooperatives, corporations and budgeted) about the state of knowledge and Marketing application of the approach and the use of marketing research in decision-making.

To develop research different methods were used, including: analysis, synthesis, and observation. Surveys were conducted and the results were processed and analyzed with the help of the application of SPSS for Windows.

The research yielded results that, while not conclusive, deserve thorough analysis and reflection call for making decisions that contribute to high levels of efficiency, effectiveness and competitiveness in Cuban enterprises.

## **Introducción**

Las condiciones del entorno empresarial exigen a las empresas un elevado nivel de competitividad para adaptarse a los cambios y para cumplir con eficacia y eficiencia los requerimientos de los clientes.

Las empresas cubanas no se encuentran exentas de esta dinámica, tanto para aquellas que funcionan para el mercado interno, como para las que se tienen que enfrentar a la fuerte rivalidad que existe en el mercado internacional. De ahí que se hace necesaria la aplicación de la filosofía del Marketing, con el objetivo de diseñar productos que sean los que mejor se ajusten a las señales que emite el mercado, en aras de satisfacer las necesidades y las expectativas de los clientes y garantizar los objetivos empresariales.

Por otro lado la economía cubana exige un uso racional de sus recursos en función de garantizar la satisfacción constante y creciente de la sociedad para materializar el cumplimiento de la ley económica fundamental del socialismo. Por lo cual, resulta de gran utilidad la aplicación de un enfoque que sea capaz de orientar la actividad de la empresa cubana hacia la satisfacción de las necesidades de los clientes, que garantice una estrecha coordinación entre los diferentes departamentos de la empresa, haciendo que esta funcione como un sistema; y sea capaz de cumplir con los niveles de rentabilidad necesarios, considerando los cambios que se producen en su entorno.

Por lo anteriormente expuesto el presente trabajo tiene como objetivo exponer algunas consideraciones sobre la situación actual del enfoque al cliente en la empresa cubana. Para el estudio se tomó una muestra de organizaciones de diferentes estratos (Empresas Estatales, Sociedades Anónimas, Unidades Presupuestadas y Cooperativas).

## **Filosofía Marketing**

El Marketing es una filosofía empresarial que se centra en las necesidades del consumidor, se preocupa por satisfacer las necesidades de los clientes a través del producto y del conjunto de beneficios asociados con su entrega y consumo.

Descansa en cuatro pilares básicos: definición del Mercado objetivo, identificación de las Necesidades del cliente, el Marketing integrado o Coordinación de Marketing y el logro de la Rentabilidad; y tiene como herramienta fundamental la investigación de mercados.

Si bien es cierto que es una filosofía empresarial surgida en el sistema capitalista, sus principios básicos pueden ser de gran utilidad en aras de incrementar los niveles de

eficiencia, eficacia y competitividad de la empresa cubana. Para conocer el estado en que se encuentra este enfoque actualmente en las organizaciones cubanas se ha diseñado un estudio que, aunque no es concluyente, refleja, a juicio de las autoras, algunos elementos importantes que inducen a la reflexión.

### ➤ **Diseño de la Investigación.**

Con el objetivo de conocer la notoriedad, grado de conocimiento, importancia atribuida y grado de aplicabilidad de la filosofía Marketing y con ella de la herramienta Investigación de Mercado en el quehacer actual de las organizaciones cubanas se ha desarrollado el siguiente diseño de investigación:

#### ❖ **Problema**

Situación económica y de gestión que enfrentan las empresas cubanas, tanto productivas como de servicios que se manifiestan en un relativo desabastecimiento del mercado con la correspondiente insatisfacción de los clientes.

Se considera que esta situación puede estar provocada, en parte, por una gestión con un débil enfoque hacia el cliente y la escasa utilización de la Investigación de Mercado para sustentar el proceso de toma de decisiones comerciales.

#### ❖ **Propósito de la investigación**

Diagnosticar la relevancia del enfoque Marketing y el uso de la Investigación de Mercado como apoyo a la proyección de las empresas hacia sus mercados.

#### ❖ **Objetivos**

1. Determinar la relevancia del enfoque de Marketing en la actividad de las empresas cubanas.
2. Determinar la relevancia y utilización de la Investigación de Mercados como herramienta de Marketing en las empresas para su proyección comercial.
3. Determinar la aplicabilidad del enfoque Marketing y de la Investigación de Mercados en la empresa cubana.

Los objetivos 1 y 2 se trabajarán atendiendo a:

- ❖ Notoriedad, grado de conocimiento que se tiene de él.
- ❖ Importancia para la actividad de la organización, en qué medida condiciona su éxito.

- ❖ En qué medida determina su actuación, desde el punto de vista de la actividad como elemento esencial y desde el punto de vista de la voluntad de aplicarlo. Desde una óptica real y potencial.

El objetivo 3 se trabajará atendiendo a:

- ❖ Los aspectos que facilitan o limitan la aplicación del enfoque de Marketing y de la Investigación de Mercados, considerando factores tanto humanos como materiales.

Para el cumplimiento de estos objetivos se aplicó una encuesta que tuvo dos partes, la primera referida al Marketing y la segunda a la Investigación de Mercado (Anexo No.1 partes 1 y 2). La misma ha sido validada a través del programa estadístico para Ciencias Sociales SPSS en su versión 13.0 soportado en Windows, esta validación se realizó para los cuatro estratos que conforman la muestra obteniéndose en todos los casos un Alpha de Cronbach<sup>1</sup> mayor o igual a 0.6, lo quiere decir que existe una buena fiabilidad entre los atributos y las respuestas del cuestionario, como se muestra en la Tabla 1.

**Tabla 1: Valor del coeficiente de Alfas de Cronbach para cada estrato.**

---

<sup>1</sup> Coeficiente que mide la fiabilidad estadística, es decir, la fiabilidad de cada atributo con su respuesta. Proporciona un valor entre cero y uno: si se encuentra cercano a uno, la fiabilidad del cuestionario es buena, generalmente se plantea que el valor es bueno si está por encima de 0.6.

Encuesta	Valor del Alfa de Cronbach
<b>Parte 1: Encuesta sobre Marketing</b>	
Estrato Empresas	0,730
Estrato Sociedades Anónimas	0,624
Estrato Unidades Presupuestadas	0,685
Estrato Cooperativas	0,573
<b>Parte 2: Encuesta sobre Investigación Mercado</b>	
Estrato Empresas	0,617
Estrato Sociedades Anónimas	0,630
Estrato Unidades Presupuestadas	0,748
Estrato Cooperativas	0,587

Fuente: Elaboración propia

➤ **Plan de Muestreo:**

**Población:** Jefes (gerentes, directores, administradores, etc.) y comerciales de las organizaciones de base (Empresas, Unidades Presupuestadas, Cooperativas y Sociedades Anónimas)

**Tamaño de la Población:** 2462 Organizaciones

**Elemento muestral:** Organizaciones

**Unidad Muestral:** Empresas, Unidades Presupuestadas, Sociedades Anónimas y Cooperativas.

**Marco Muestral:** Listado de empresas, Unidades Presupuestadas; Sociedades Anónimas y Cooperativas de Ciudad de La Habana.

**Alcance:** La investigación se desarrolló en Ciudad de La Habana en el período comprendido desde el 15 de noviembre de 2008 hasta el 15 de marzo de 2009.

**Tamaño de la muestra:** El tamaño de la muestra calculado de acuerdo a un nivel de confianza de un 95% y un error muestral de un 10% fue de 93 entidades.

Teniendo en cuenta las características de la población se decidió aplicar un muestreo estratificado con afijación proporcional considerando los cuatro grupos de organizaciones que componen el listado, sin embargo, al aplicar una afijación proporcional las submuestras resultantes no garantizaban el tamaño mínimo requerido para los estratos.

Ante esta situación se acordó tomar una muestra de 148 entidades para que los estratos fueran significativos; quedando de la siguiente forma: total de entidades a encuestar 148, de las cuales 62 corresponden a la categoría de empresas, 32 a Sociedades Anónimas, 30 a Unidades Presupuestadas y 24 a Cooperativas (Anexo No.2 partes 1,2,3 y 4) incumpliendo todavía estas últimas con el tamaño mínimo requerido, pero como las mismas representan una parte muy pequeña dentro de la población tomar una submuestra mayor sería darle un peso dentro de la misma más que proporcional al que le corresponde en verdad.

La selección final de las entidades a incorporar a la muestra se realizó a través de un listado de números aleatorios.

### ➤ **Principales Resultados Alcanzados por estratos.**

#### **3.1. Estrato Empresas.**

##### **1. Resultados de Marketing** (Anexo No.3 parte1):

El 45.2% de las empresas encuestadas siempre toman en cuenta las necesidades de mercado para organizar y planificar sus actividades, y el 51,6% conoce bastante bien el enfoque de gestión partiendo de las necesidades del cliente; este conocimiento proviene fundamentalmente del estudio individual y de cursos.

El 51,6% reconoce que la aplicación del Marketing resulta importante para el desarrollo exitoso de su actividad, y el 56,5% expresa que la situación del mercado y de la competencia aconsejan su aplicación en gran medida. Sólo el 8,1% utiliza totalmente las herramientas de Marketing siendo el 61,3% el que las utiliza parcialmente, aunque un 83,9% señaló que está dispuesto a utilizarla en mayor medida.

Un 95,2% ve entre los beneficios más importantes que le reporta la aplicación de la filosofía Marketing: la gestión más eficiente, la fidelidad de los clientes, y el fortalecimiento de la cultura organizacional.

Al señalar los factores que promueven la aplicación del Marketing, el 80,6% de las empresas, afirmaron que la presencia de un personal capaz, calificado y comprometido con la organización, es uno de los factores más importantes junto con la presencia de trabajo en grupo con resultados positivos.

Entre los factores que más entorpecen la aplicación de la filosofía Marketing están: la falta de autonomía en la decisión sobre el uso de los recursos, las regulaciones sobre el uso de los recursos, la insuficiente información sobre la filosofía, la falta de recursos financieros, y la no existencia de un departamento de Marketing.

## **2. Investigación de Mercado** (Anexo No.4 parte1):

Sobre el conocimiento de la Investigación de Mercado, el 59,7% responde que no la conoce, sin embargo, una vez explicada la herramienta en la encuesta, el 51,6% la señaló relevante para el desarrollo exitoso de su actividad.

El 54,8% la utiliza parcialmente, el 40,3% no la utiliza y el 4,8% la utiliza totalmente. Los que la utilizan parcialmente y los que no la utilizan, justifican el hecho con la ausencia de un equipo de investigación calificado para la tarea. El 75,8%, refleja que está dispuesto a utilizar la herramienta en mayor medida, y que entre los beneficios que a su criterio reporta esta herramienta, los más importantes son: gestión más eficiente, satisfacción de necesidades crecientes con recursos limitados, e información sobre el mercado y sus tendencias.

El 80,6% afirma que la existencia de un personal capaz, calificado y comprometido con la organización, es el factor que más favorece la aplicación de la Investigación de Mercado en las empresas; a diferencia de la falta de autonomía para la utilización de los recursos financieros, del insuficiente conocimiento sobre la herramienta, de la falta de recursos financieros, y de la falta de incentivo para investigar que son los que más entorpecen su aplicación.

### **3.2. Estrato Sociedad Anónima.**

#### **1. Resultados de Marketing** (Anexo No.3 parte 2):

El 71,9% del estrato, toma siempre en cuenta las necesidades del mercado para organizar y planificar su actividad y el 75%, conoce bastante bien el enfoque de gestión partiendo de las necesidades del cliente. El origen del conocimiento proviene en gran medida del estudio individual y de cursos.

El 62,5% afirma que la aplicación del Marketing resulta muy importante para el desarrollo exitoso de su actividad, siendo para el 21,9% importante, y para el 15,6% imprescindible. Un 78,1% expresa que la situación del mercado y la competencia aconsejan su aplicación en gran medida. El 68,8%, utiliza parcialmente las herramientas del Marketing, aunque, el 71,9% está dispuesto utilizarlas en mayor medida.

El 100% afirmó que la fidelidad de los clientes, es el beneficio más importante que reporta la aplicación de la filosofía; también señalando la gestión más eficiente, el posicionamiento en el mercado, el fortalecimiento de la cultura organizacional, y el aumento de las ventas.

Entre los factores que permiten su aplicación, más del 50% señaló en primer lugar la gerencia con visión de futuro, las fuentes monetarias para operar, el acceso y disponibilidad de recursos financieros el acceso y disponibilidad de recursos materiales y la existencia de un departamento de Marketing. No fue relevante ningún factor que entorpeciera la aplicación del Marketing.

## **2. Investigación de Mercado** (Anexo No.4 parte 2):

El 93,8%, tiene conocimiento de la Investigación de Mercado, y el 50% anuncia que la misma es muy importante para el desarrollo exitoso de su actividad.

El 78,1% responde que la utiliza parcialmente, y esta respuesta está dada mayormente por la ausencia de competencia del mercado. Un 79,1% está dispuesto a utilizarla en mayor medida, ya que señalan que pueden traer beneficios importantes como: información del mercado y sus tendencias (93,8%), orientarse hacia un mercado meta (81,3%), satisfacer necesidades crecientes con recursos limitados y obtener ventajas competitivas (68,8%).

Entre los factores que favorecen la aplicación de la Investigación de Mercado, señalan la existencia de un personal capaz, calificado y comprometido con la organización (84,4%), el reconocimiento de la importancia de la investigación y la voluntad para hacerlo (64,4%), y el acceso y disponibilidad de recursos financiero (65,6%). El alto costo de las investigaciones contratadas, fue el factor que en su opinión entorpece la aplicación de la herramienta.

## **3.3. Estrato Unidades Presupuestadas.**

### **1. Resultados de Marketing** (Anexo No.3 parte 3):

El 53,3% de este estrato, reflejó que a veces toman en cuenta las necesidades del mercado para organizar y planificar su actividad. Un 46,7%, conoce poco el enfoque de gestión partiendo de las necesidades del cliente, al 23,3% le suena algo, el 16,7% nunca lo ha escuchado, y el 13,3% lo conoce bastante bien. El poco conocimiento, proviene principalmente del estudio individual.

Un 50%, reconoce, que la aplicación del Marketing resulta importante para el desarrollo exitoso de su actividad, siendo para 43,3% poco importante. El 80% aconseja en poca medida su aplicación, teniendo en cuenta la situación del mercado y la competencia. El 60%

resalta que no utilizan las herramientas de Marketing, aunque el 63,3% se dispone a utilizarlas en mayor medida.

Entre los factores que favorecen la aplicación de la filosofía, el 66,7% señalan la presencia de un personal capaz, calificado y comprometido con la organización, y la presencia de trabajo en grupo.

El 93,3%, afirma que entre los factores que más entorpecen la aplicación del Marketing se encuentran: la falta de recursos materiales, regulaciones ministeriales, falta de recursos financieros, falta de autonomía en el uso de los recursos, insuficiente información sobre la filosofía, y la ausencia de un departamento de Marketing.

## **2. Investigación de Mercado** (Anexo No.4 parte 3):

El 86,6% reconoce que no tiene conocimiento sobre la Investigación de Mercado, y un 66,7% anuncia que es poco relevante el instrumento para el desarrollo exitoso de su actividad, utilizándola parcialmente el 53,3%, y no utilizándola el 43,3% (falta de incentivo y ausencia de equipos de investigación calificados para la tarea).

El 53,3% anuncia que su disposición para aplicarla es en la misma medida, y sólo el 40% se dispone a utilizarla en mayor medida. Entre los principales beneficios que aporta esta herramienta, señalan: la información sobre el mercado y sus tendencias (56,7%) y gestión más eficiente (70%).

El 76,7% afirma que la existencia de un personal capaz, calificado y comprometido con la organización, es el único factor que favorece la aplicación de la Investigación de Mercado, mientras que el 70% considera la falta de recursos financieros, el insuficiente conocimiento sobre la herramienta, la falta de autonomía para la utilización de recursos financieros, y la falta de equipos propios de investigación los factores que más la entorpecen.

## **3.4. Estrato Cooperativas.**

### **1. Resultados de Marketing** (Anexo No.3 parte 4):

El 66,7% nunca toma en cuenta las necesidades del mercado para organizar y planificar su actividad. El 45,8% le suena algo el enfoque de Marketing, el 33,3% lo conoce poco y el 20,8% nunca lo ha escuchado. El 54,2% lo ve de poca importancia para el desarrollo exitoso de su actividad, por lo que el 50% aconseja su aplicación en poca medida.

El 79,2% no utiliza la filosofía, y sólo un 20,8% la utiliza parcialmente. EL 62,5% se dispone a no utilizar el enfoque y el 50% reconoce que el aumento de las ventases el beneficio que le reportaría la aplicación de la filosofía Marketing.

Entre los factores que promueven la aplicación de la misma, apuntan la existencia de un personal capaz, calificado y comprometido con la organización, y la existencia de resoluciones ministeriales.

Entre los factores que entorpecen la aplicación, el 87,5% la insuficiente información sobre la filosofía, el 66,7% la falta de recursos materiales y la falta de recursos financieros, y el 62,5% la falta de autonomía en la decisión sobre el uso de los recursos.

## **2. Investigación de Mercado** (Anexo 4 parte 4):

El 79,2%, responde que no conoce la Investigación de Mercado, siendo para un 54,2% poco relevante el instrumento para el desarrollo exitoso de su actividad. El 79,2% apunta que no utiliza la Investigación de Mercado ya que existe ausencia de un equipo de investigación calificado para la tarea, aunque el 37,5% está dispuesto a utilizarla en mayor medida.

El 83,3%, afirma que la utilización de la Investigación de Mercado reporta a su criterio satisfacer necesidades crecientes con recursos limitados, y que la existencia de un personal capaz, calificado, y comprometido con la organización favorece su aplicación.

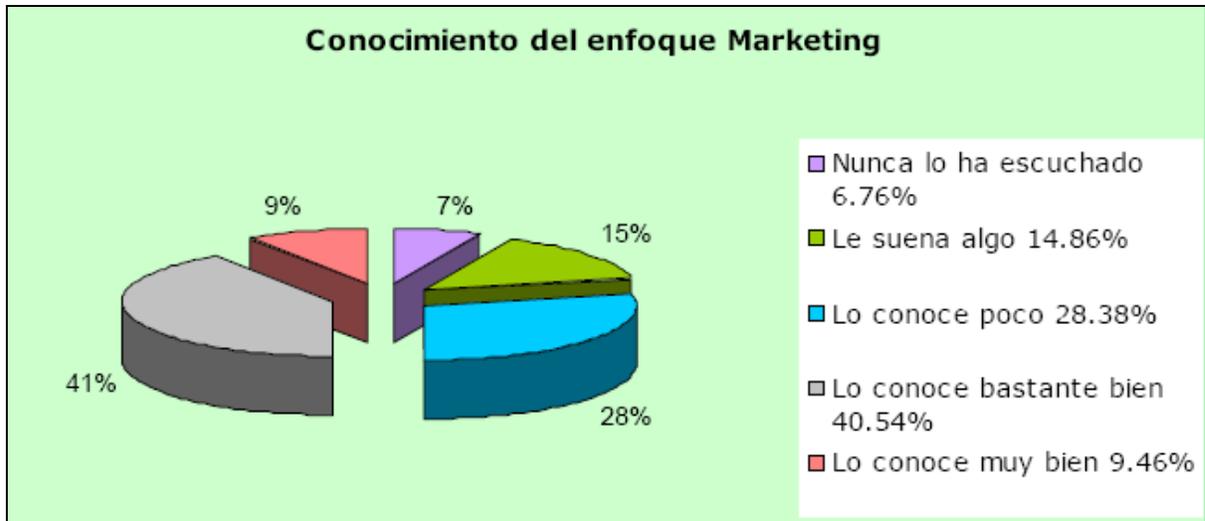
Entre los factores que entorpecen su aplicación el 100% señala el insuficiente conocimiento sobre la Investigación de Mercado, el 79,2% la falta de autonomía para la utilización de recursos financieros, el 70,8% la falta de recursos financieros, y el 66,7% la falta de recursos propios para investigar.

### ➤ **Análisis de los resultados por temática.**

#### **4.1. Marketing** (Anexo No.3).

El conocimiento del enfoque es medio ya que el 50% señala conocerlo (lo conoce bastante bien o lo conoce muy bien), este señalamiento corresponde en mayor medida al de las Sociedades Anónimas y al de las Empresas (Anexo No.5 parte 1 gráfico 1), el resto o nunca lo ha escuchado, o le suena algo, o lo conoce poco como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 1



Fuente: Elaboración propia.

Este conocimiento proviene fundamentalmente del estudio individual y de cursos en el caso de los estratos Empresas y Sociedades Anónimas a diferencia de las Unidades Presupuestadas y las Cooperativas que el origen del escaso conocimiento parte sólo del estudio individual, en estos últimos estratos se evidencia la falta de preparación sobre el tema y la indiferencia por el mismo.

Una vez enunciado en la encuesta el concepto de Marketing un 72% lo consideró importante (importante, muy importante, imprescindible) para el desarrollo exitoso de su actividad (para el 51.28% de las Sociedades Anónimas imprescindible) a diferencia del 79% de las Cooperativas que lo consideró poco importante (poco importante, nada importante) como se muestra en el siguiente gráfico:

**Gráfico 2.**



Fuente: Elaboración propia.

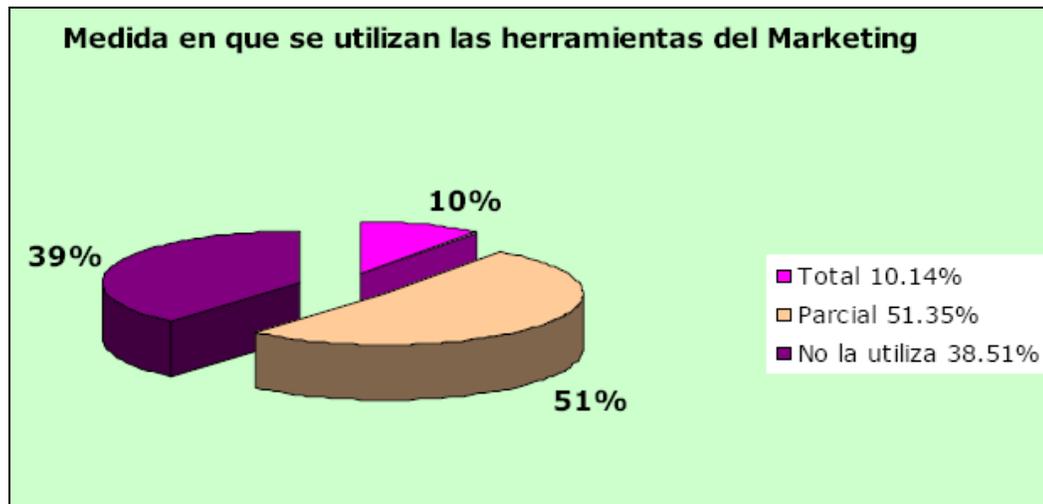
Las Empresas y las Sociedades Anónimas son los estratos que le atribuyen mayor importancia al enfoque Marketing, esto puede ser resultado del proceso de perfeccionamiento empresarial<sup>2</sup> que ha formado parte del entorno empresarial cubano durante la década del noventa y que ha fomentado la necesidad del empleo de nuevas técnicas de investigación y diagnóstico en la dirección y gestión empresarial; lo que ha revolucionado a algunos sectores a través de la capacitación y preparación en dirección de esta nueva perspectiva.

Son las Empresas y las Sociedades Anónimas ejemplos de esta revolución empresarial, lo que hace que le atribuyan mayor importancia al Marketing para el desarrollo exitoso de su actividad a diferencia de las Unidades Presupuestadas y las Cooperativas que, dolorosamente por la actividad que realizan, se crean la falsa idea de que este enfoque no les resulta importante para su buen desempeño, lo que se puede considerar un fetichismo ya que sea cual fuere la actividad que se lleve a cabo se puede adaptar a este enfoque permitiendo ser más eficiente y eficaz.

<sup>2</sup> Entendido como un proceso y un instrumento de dirección a fin de que las organizaciones cubanas puedan, de forma ordenada, realizar las transformaciones necesarias con el objetivo de lograr la máxima eficiencia eficacia en su gestión.

Las herramientas de Marketing se utilizan parcialmente, representando esta medida el 51.35% de la muestra, la otra parte las utilizan totalmente o no la utilizan lo que se muestra a continuación en el gráfico:

Gráfico 3



Fuente: Elaboración propia.

Las Empresas y las Sociedades Anónimas son las que representan el mayor por ciento dentro de la utilización parcial y total de las herramientas y las Unidades Presupuestadas y las Cooperativas el mayor dentro de los que no la utilizan, evidenciando así que el Marketing determina parcialmente la actuación desde el punto de vista de la actividad como elemento esencial en el estrato Empresas y Sociedades Anónimas y no la determina en las Unidades Presupuestadas y Cooperativas (Anexo No.5 parte 1 gráfico 2).

La utilización de las herramientas de Marketing está dada por algunos factores que favorecen, como son:

- ❖ Presencia de personal capaz, calificado y comprometido con la organización
- ❖ Presencia de trabajo en grupo.

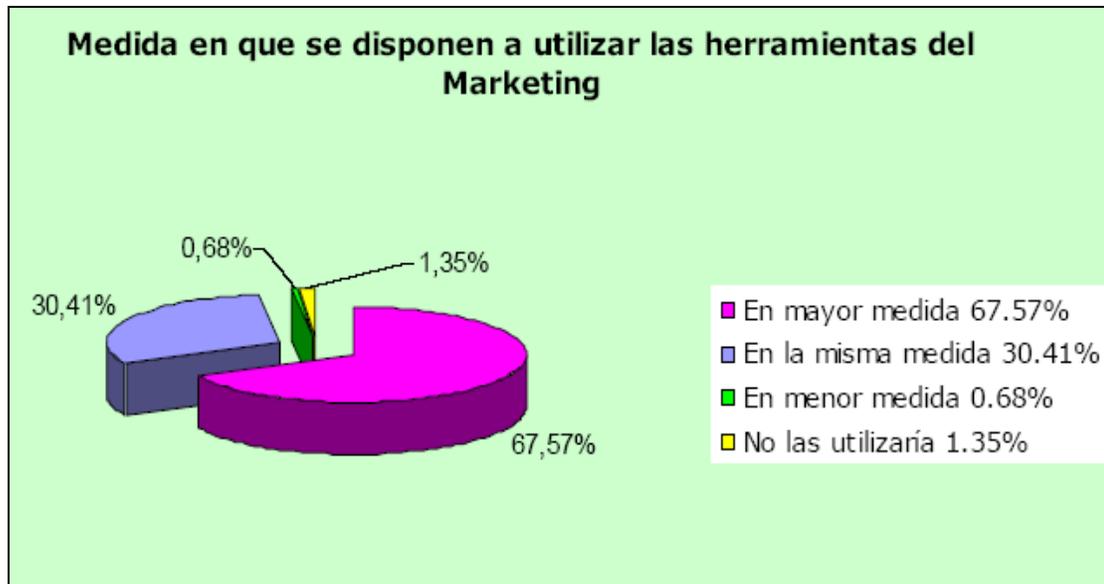
La utilización parcial o la no utilización por factores que entorpecen su aplicación tales como:

- ❖ Insuficiente información sobre la filosofía Marketing.
- ❖ Falta de autonomía en la decisión sobre el uso de los recursos.
- ❖ Regulaciones sobre el uso de los recursos.

- ❖ Falta de recursos financieros.
- ❖ Falta de recursos materiales.

Si analizamos los resultados desde el punto de vista de la voluntad para aplicar las herramientas de Marketing podemos concluir que una parte significativa de la muestra está dispuesta a utilizarlas en mayor medida como muestra el siguiente gráfico:

Gráfico 4.



Fuente: Elaboración propia.

Esta voluntad para aplicar la filosofía Marketing en mayor medida por el mayor por ciento de la muestra esta relacionada con algunos beneficios que a su criterio le reporta a la empresa la aplicación de la misma. Entre ellos se encuentran:

- ❖ Fidelidad de los clientes (100% del estrato SA).
- ❖ Gestión más eficiente.
- ❖ Aumento de las ventas.
- ❖ Fortalecimiento de la cultura organizacional.

Con este análisis se demuestran que los diferentes estratos presentan una situación diferenciada en cuanto a nivel de conocimiento, importancia atribuida, empleo y uso del enfoque Marketing. También que actualmente en nuestro país existen diferentes ideas sobre lo que es Marketing por gerentes, directores y administradores de diferentes esferas,

así como, que la existencia de distintos criterios apriorísticos provocan falsas apreciaciones en algunos casos, y estructuración de las funciones mercadotécnicas.

Se demuestra que las Empresas y las Sociedades Anónimas son los estratos que hasta el momento parecen ser más conocedores del enfoque, mientras que las Unidades Presupuestadas y las Cooperativas presentan un gran desconocimiento y desmotivación para con el mismo (Anexo 5 parte 1). La mayoría de la muestra tiene disposición para utilizar en mayor medida la filosofía, pero en el caso de las Unidades Presupuestadas y las Cooperativas los factores que entorpecen su aplicación son disímiles siendo el más grave la poca información y capacitación que se les brinda sobre el tema fomentando así una gran brecha en nuestro medio empresarial.

Por tanto, el desarrollo del Marketing en nuestro país requiere fundamentalmente, de una extensión de los conocimientos e información acerca de esta disciplina, de la evaluación sistemática de la experiencia mercadotécnica, tanto nacional como internacional, así como, del desarrollo de la infraestructura organizativa y la verdadera comprensión en el entorno empresarial nacional de su papel como filosofía empresarial y de estructuración de las funciones relacionadas con la comercialización.

#### 4.2. Investigación de Mercado (Anexo No.4).

El conocimiento de la Investigación de Mercado está por debajo del 50% como se muestra a continuación:

Gráfico 5.

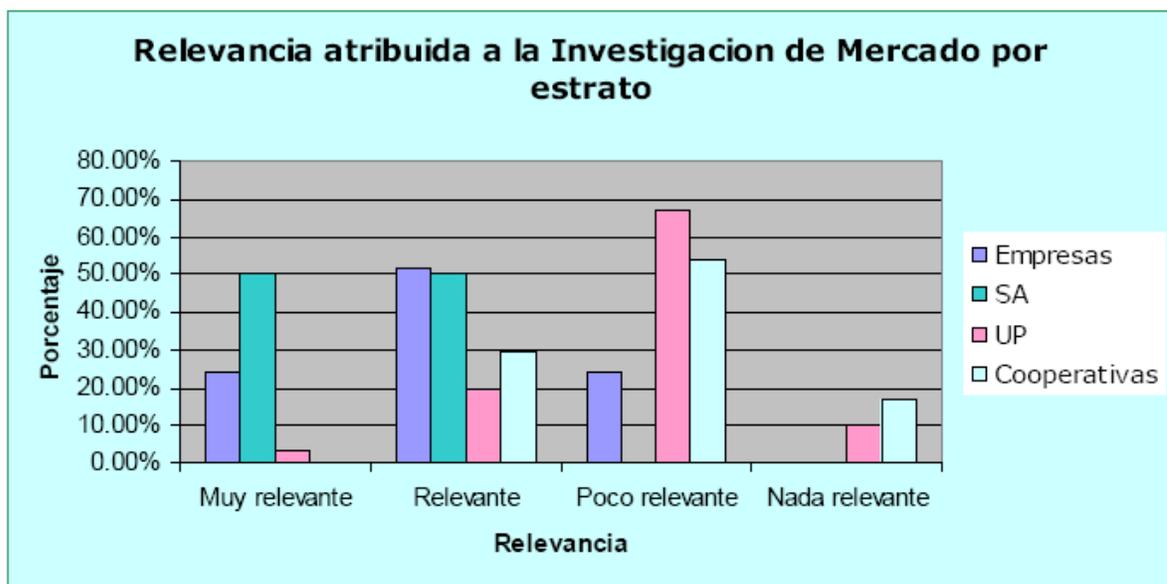


Fuente: Elaboración propia.

Más de la mitad de la muestra tiene desconocimiento de la Investigación de Mercado pero una vez explicado el concepto de la misma en el cuestionario resultó ser relevante para el desarrollo exitoso de la actividad de un 41.22% lo que quiere decir que si se logra la comprensión y el estudio de esta herramienta por parte de los estratos puede llegar a ser muy relevante.

Las Empresas y las Sociedades Anónimas han sido las que más relevancia le han otorgado a diferencia del mayor por ciento de las Unidades Presupuestadas y las Cooperativas que la creen poco relevante o nada relevante para su actividad como a continuación muestra el gráfico 6.

**Gráfico 6.**



Fuente: Elaboración propia.

Esta poca relevancia atribuida a la herramienta por los estratos Cooperativas Y Unidades Presupuestadas es una prueba más del poco conocimiento mencionado anteriormente que presentan los mismos sobre el enfoque Marketing.

El 54.05% utiliza la herramienta parcialmente destacándose dentro de este % las Empresas, las Sociedades Anónimas y las Unidades Presupuestadas. El 38.51% no la utiliza (principalmente las Cooperativas) y solo 7.43% lo hace totalmente (Principalmente SA). (Anexo No.5 parte 2 Gráfico 2).

Demostrándose entonces que la Investigación de Mercado desde una óptica real determina parcialmente la actuación desde el punto de vista de la actividad como elemento esencial de

la mayor parte de los estratos Empresas, Sociedades Anónimas y Unidades Presupuestadas, y no la determina en el estrato Cooperativas.

La utilización de la herramienta esta dada fundamentalmente por un factor que favorece la aplicación de la misma:

- ❖ Personal capaz, calificado y comprometido con la organización.

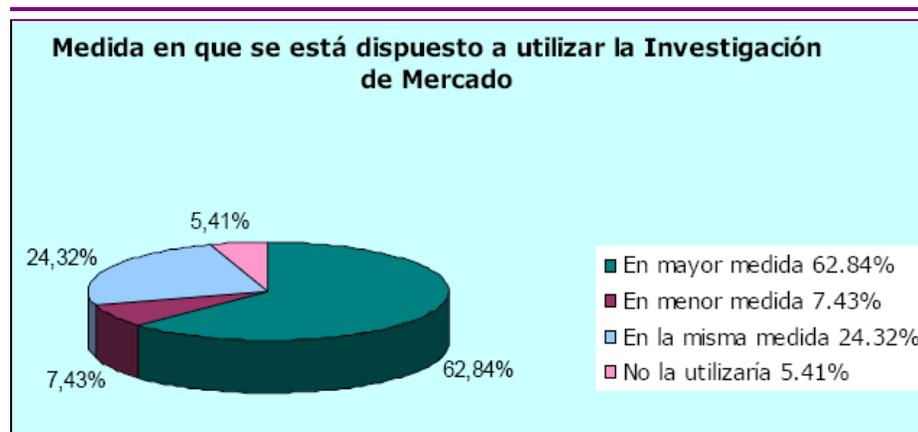
La utilización parcial o la no utilización de la herramienta es resultado de factores que entorpecen o limitan su aplicación, tales como:

- ❖ Insuficiente conocimiento sobre la Investigación de Mercado y sus herramientas.
- ❖ Falta de recursos financieros.
- ❖ Falta de autonomía para la utilización de recursos financieros.
- ❖ Falta de equipos propios de investigación.

En el caso del los estrato Unidades Presupuestas y Cooperativas estos factores que entorpecen o limitan se hacen mas evidentes a diferencia de las SA que es el estrato que menos limitante posee. El estrato Empresas se encuentran en un término medio pues tienen mayores posibilidades que las Cooperativas y las Unidades Presupuestadas pero nunca como las SA.

Si analizamos el punto de vista de la voluntad para aplicar la herramienta de Marketing podemos ver que el mayor por ciento de la muestra está dispuesto a utilizarla en mayor medida y que el menor no la utilizaría como muestra el siguiente gráfico:

Gráfico 7.



Fuente: Elaboración propia.

Esta disposición de utilizar la herramienta en mayor medida (Anexo No.5 parte2 Gráfico 3) por parte del más significativo por ciento de la muestra está relacionada con algunos beneficios que a su criterio le reporta a la empresa la utilización de la misma, entre ellos se encuentran:

- ❖ Satisfacción de necesidades crecientes con recursos limitados.
- ❖ Información sobre el mercado y sus tendencias.
- ❖ Gestión más eficiente.

Con el análisis de estos resultados se evidencia el escaso conocimiento en nuestro país sobre la Investigación de Mercado como herramienta fundamental que se encarga de obtener y proveer datos e información para la toma de decisiones relacionadas con la práctica de Marketing, así como, las grandes diferencias en cuanto a notoriedad, grado de conocimiento e importancia que le atribuye cada uno de los estratos estudiados.

Es el estrato Sociedades Anónimas el que más conocimiento al parecer posee y el que le atribuye mayor relevancia a la herramienta (Anexo No.5.parte 2 gráfico 1) para el desarrollo exitoso de su actividad, también hay que mencionar que el mismo cuenta con muchos factores que le favorecen y unos pocos que le entorpecen. En el caso de las Empresas hay gran diferencia, unas pocas favorecidas que conocen y utilizan la herramienta y otras que desconocen o conocen poco por la gran cantidad de limitantes que se les presentan. Las Unidades Presupuestadas y las Cooperativas desconocen en su mayoría el tema y muchas no están motivadas para tomarlo en su seno e incluso no lo consideran necesario, estas presentan en su contra gran cantidad de factores que entorpecen y limitan la aplicación de la Investigación de Mercado y muy pocos que favorecen la misma.

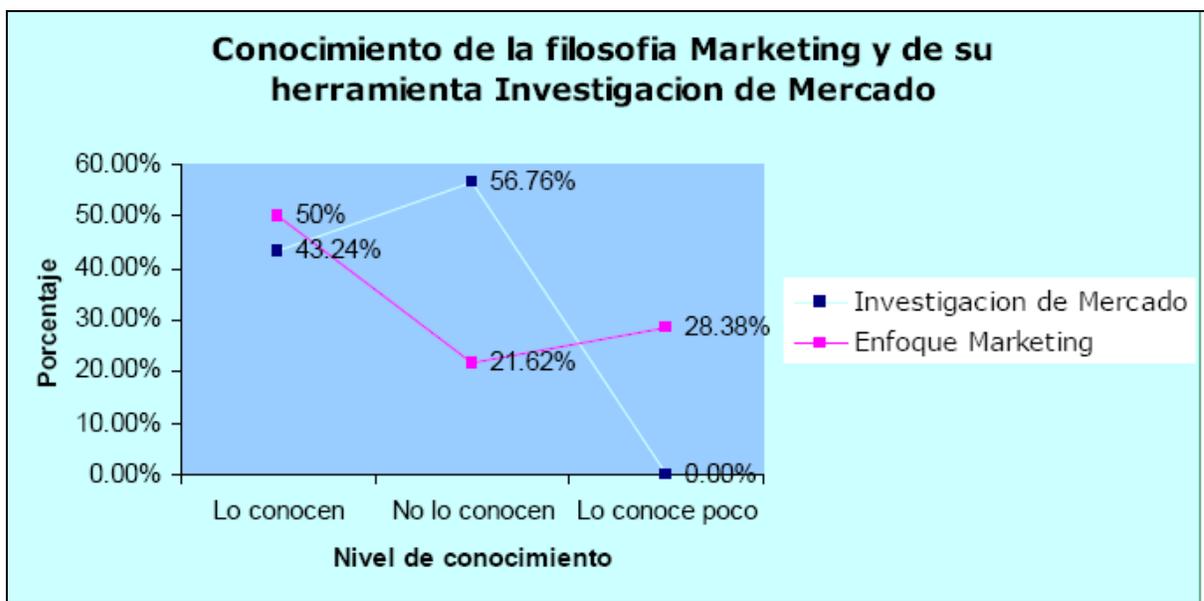
Por tanto es necesario extender y profundizar el estudio de la Investigación de Mercado como herramienta fundamental del sistema de Marketing en nuestro país.

### ➤ **Análisis general de los resultados.**

Anteriormente cuando se analizó el grado de conocimiento que se tenía de la filosofía Marketing y de la Investigación de Mercado como herramienta de esta, se evidenció que un 50% de la muestra estudiada conocía bastante bien o muy bien el enfoque Marketing y que el 56.76% no tenía conocimiento sobre la Investigación de Mercado lo cual resulta contradictorio, ya que si un 50% conoce lo que es el Marketing tiene que conocer necesariamente lo que es la Investigación de Mercado porque están relacionados entre sí, el hecho de que la Mercadotecnia descansa en el análisis disciplinado de las necesidades,

deseos, percepciones y preferencias de los mercados permite situar a la función de información, análisis e Investigación de Mercados en un lugar básico y prioritario para el trabajo mercadotécnico. Si el estudio de las necesidades, deseos, percepciones y preferencias de los consumidores es la base para la conformación de productos y servicios adecuados a sus necesidades, su estudio pasa a un primer plano en la estructuración del trabajo de Marketing. Por tanto este nivel de conocimiento no es del todo verdadero por lo que habrá que estudiar su origen detenidamente, tales reflexiones se evidencian de forma más detallada en el siguiente gráfico:

Gráfico 8.



Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados del epígrafe anterior, el origen del conocimiento sobre Marketing partió de cursos y del estudio individual en los estratos Empresas y Sociedades Anónimas a diferencia de las Cooperativas y las Unidades Presupuestadas que lo adquirieron solamente a través del estudio individual, lo que encierra un gran riesgo ya que el estudio personal puede provocar confusiones y dudas que más tarde se convierten en problemas si no se aclaran.

Han sido disímiles los cursos que se han brindado sobre Marketing a las empresas para así ponerlas a tono con los nuevos estilos de gestión empresarial, principalmente a las que están involucradas en el proceso de perfeccionamiento, lo que puede suceder es que en estos cursos le otorguen gran importancia a la existencia de un subsistema de mercadotecnia en las entidades, por ser este una condición necesaria para llegar a formar

parte del proceso de perfeccionamiento, pero no profundizan en las herramientas del mismo lo que hace que se tenga una idea básica de este pero no el conocimiento real.

Una vez explicado ambos conceptos en el cuestionario la mayor parte de la muestra seleccionada admitió que el Marketing era importante para el desarrollo exitoso de su actividad e incluso un mínimo por ciento lo consideró imprescindible al igual que señaló relevante la Investigación de Mercado para su buen desempeño, lo que demuestra que los resultados anteriores eran desconocimiento sobre el enfoque y que con una buena capacitación y preparación la mayor parte de los estrato pueden llegar a reconocer la importancia del Marketing y dentro de él de la Investigación de Mercado.

La utilización de la Investigación de Mercado resultó ser igual que la del Marketing lo cual se contradice con los resultados anteriores que mostraban que se conocía más acerca del Marketing que de la Investigación de Mercado, lo cual sigue evidenciando desconocimiento porque si en verdad se utiliza igual la Investigación de Mercado que el Marketing pues la herramienta debiera ser igualmente conocida que el enfoque que es no es lo que sucede.

Al utilizarse parcialmente tanto el Marketing como la Investigación de Mercado, ambos determinan de una forma parcial la actuación de las empresas desde el punto de vista de la actividad como elemento esencial.

La limitada aplicación del enfoque y de su herramienta se debe en gran medida a factores que la entorpecen; entre los más relevantes se encuentran:

- ❖ Falta de recursos materiales.
- ❖ Falta de recursos financieros.
- ❖ Regulaciones que impiden el uso de los recursos.
- ❖ Falta de autonomía en la decisión sobre el uso de los recursos.

Aún cuando la utilización del enfoque y de la herramienta es parcial existe una disposición para aplicarlos en mayor medida, lo que afirma que la mayor parte de la muestra a pesar de tener pocos conocimientos sobre la materia tiene una gran disposición para ponerlos en prácticas y estudiarlos a profundidad.

Habría que estudiar el caso de los estratos que están involucrados en mayor medida con el proceso de perfeccionamiento empresarial y que aún así su mayor parte no tiene el conocimiento acerca del enfoque y sus herramientas, lo que puede estar evidenciando que dichas entidades no se están preparando con el rigor necesario, sino que tienen un

conocimiento medio que les permite cumplir con el requisito del sistema de Marketing que exige dicho proceso.

Por tanto se puede concluir que el conocimiento actual sobre la filosofía Marketing y dentro de ella la herramienta Investigación de Mercado en nuestro país es deficiente principalmente en aquellas entidades que no están involucradas en el proceso de perfeccionamiento empresarial por el tipo de actividad que realizan, así como, que la mayor parte de las entidades están dispuestas a utilizarlas en mayor medida pero señalan factores que impiden su aplicación.

### ➤ **Consideraciones finales**

El estudio realizado permitió arribar a las siguientes consideraciones generales:

En la muestra seleccionada de organizaciones cubanas se evidenció un desconocimiento sobre el Marketing y su herramienta fundamental, la Investigación de Mercado.

Por otra parte, los estratos Sociedades Anónimas y Empresas son los que más preparados están en este sentido, mientras que las Unidades Presupuestadas y las Cooperativas son las que más desconocimiento poseen sobre el enfoque cliente y la investigación de mercados.

Asimismo se comprobó la existencia de una utilización parcial del Marketing y de la Investigación de Mercado por parte de las empresas y las Sociedades Anónimas y una no utilización por parte de las Cooperativas.

Existen factores que limitan la aplicación de la filosofía Marketing y de la Investigación de Mercado, fundamentalmente en las Unidades Presupuestadas, las Cooperativas y en menor grado en las Empresas. Los factores identificados que más entorpecen la aplicación de dicho enfoque son: la insuficiente información sobre la filosofía Marketing, la falta de autonomía en las decisiones sobre el uso de los recursos, las regulaciones sobre el uso de los recursos, la falta de recursos financieros y materiales.

Sin embargo, la presencia de personal capaz, calificado y comprometido con la organización y la presencia de trabajo en grupo son reconocidas como los factores que más favorecen la utilización del enfoque; así como la buena disposición desde el punto de vista de la voluntad para aplicarlo.

## Bibliografía

- ❖ Bases Generales para el Perfeccionamiento Empresarial, aprobadas por el de Decreto - ley 187 del Consejo de Estado de la República de Cuba, 1998.
- ❖ Bases Generales del perfeccionamiento empresarial en la empresa estatal cubana, La Habana, 1999.
- ❖ Barreiro Luis, Díaz Ileana. Folleto del curso de Marketing, Maestría en Administración de Negocio, octubre 2012.
- ❖ Barreiro Luis, Díaz Ileana, Hernández Alma. "Marketing en Cuba: Donde nos encontramos", Publicado en Folletos Gerenciales, Año VIII Número 11, noviembre 2004.
- ❖ Barreiro Luis. "Marketing en Cuba: "¿Dónde nos encontramos?", Ponencia presentada al segundo Encuentro Iberoamericano de Marketing, Publicidad y Propaganda, La Habana, 1993.
- ❖ Barreiro Luis, Díaz Ileana, Hernández Alma. "Marketing en Cuba: un estudio necesario", Centro de estudios de Técnicas de Dirección (CETED) de la Universidad de la Habana, 2005.
- ❖ García Irene. "CONSIDERACIONES TEORICAS ACERCA DEL MARKETING INTERNACIONAL"Evento Científico Internacional de la Facultad de Economía de la Universidad de La Habana. CD "Transformaciones para el desarrollo: lecciones, avances y desafíos para Cuba, América Latina y el Caribe" ISBN 978-959-16-2147- 4, mayo 2013.
- ❖ Guía metodológica para el diagnóstico empresarial, La Habana, 1999.
- ❖ Hernández Ángel R." La MERCADOTECNIA en la empresa cubana: sus desafíos", Ediciones logos, editorial Imágenes, La Habana, 2006.
- ❖ Juntas de Gobierno. Complemento indispensable del perfeccionamiento empresarial, periódico Granma, La Habana, 2001.
- ❖ Kotler P, Dionisio Cámara, Ildelfonso Grande, Ignacio Cruz. "Dirección de Marketing". Edición del milenio.
- ❖ Kotler P. "Dirección de Marketing. Análisis, Panificación, Gestión y Control" Prentice Hall, Madrid, 1993.

- ❖ Kotler P, Gary Armstrong. “Fundamentos de Marketing” 6ta edición.
- ❖ Kotler P.”Dirección de Marketing Conceptos Esenciales”, Primera Edición, Prentice Hall, 2002.
- ❖ Lambin, J.J.: Marketing Estratégico. 2da edición. Mc Graw- Hill; 1991.
- ❖ Pérez Yaimara, Souto Lourdes. “El rescate del enfoque marketing en el contexto cubano actual” Revista “CONFIN HABANA”. Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de la Habana,(ISSN: 20736061) 3<sup>ra</sup> edición septiembre 2012.
- ❖ Pons Hugo, Utset Laura. “La Planificación y el Marketing como instrumentos de administración”. Universidad de la Habana, Facultad de Economía, Departamento de Ciencias Empresariales.
- ❖ S/A. “Investigación de Mercados un enfoque aplicado”, Tercera edición, partes I, II, III y IV.
- ❖ S/A. “Investigación de Mercados un enfoque aplicado”, Tercera edición, partes V, VI, VII.

#### **Artículos y sitios de Internet:**

##### **Sitios:**

- ❖ <http://www.uh.cu>
- ❖ <http://www.fec.uh.cu>
- ❖ <http://.fcf.uh.cu>
- ❖ <http://www.monografías.com>
- ❖ <http://www.etecsa.cu>
- ❖ <http://www.gestiopolis.com>

##### **Artículos:**

- ❖ <http://gustavoguerrero.blogspot.com/2008/01/nueva-definicion-demercadotecnia-de-la.html>.
- ❖ <http://mayra-avila-imi28.nireblog.com/post/2008/09/14/definiciones-de-invmmercado-internacional>  
<http://www.adivor.com.mx/blogMarketingeninternet/Marketing/orientacionesenfoques->

[tendencias-y-conceptos-del-Marketing/ http://winred.com/Marketing/un-enfoque-sobre-el-diseno-del-mix-de-Marketingglobalizado/gmx-niv115-con10597.htm](http://winred.com/Marketing/un-enfoque-sobre-el-diseno-del-mix-de-Marketingglobalizado/gmx-niv115-con10597.htm)

❖ <http://www.mercadeodominicano.com/print.php?artid=356>

❖ <http://www.gestiopolis.com/Marketing/analisis-estrategico-de-Marketing.htm>

# Anexos

## Anexo 1. Encuesta.

### Parte 1: Encuesta sobre Marketing

I. ¿Su empresa toma en cuenta las necesidades de mercado para organizar y planificar su actividad?

1.  Siempre.
2.  A Veces.
3.  Nunca.

II. ¿Conoce el enfoque de gestión partiendo de las necesidades del cliente?

1.  Nunca lo he escuchado.
2.  Me suena algo.
3.  Lo conozco poco.
4.  Lo conozco bastante bien.
5.  Lo conozco muy bien.

III. Su conocimiento proviene de:

1.  Cursos.
2.  Entrenamientos.
3.  Estudio individual.
4.  Otros. ¿Cuáles?

*Tenga en cuenta el siguiente texto:*

*El Marketing consiste en determinar las necesidades, deseos e intereses de los mercados metas y proporcionar la satisfacción deseada con más eficacia y eficiencia que los competidores de manera que se obtengan mayores resultados económicos para la organización y la fidelidad de sus clientes.*

IV. ¿En qué medida la aplicación del Marketing resulta importante para el desarrollo exitoso de su actividad?

1.  Imprescindible.
2.  Muy importante.
3.  Importante.
4.  Poco importante.
5.  Nada importante.

V. La situación del mercado y de la competencia con otras entidades aconsejan su aplicación en:

1.  Gran medida.
2.  Poca medida.
3.  Nada.

¿En qué medida utiliza Ud. las herramientas de Marketing en su gestión?	¿En qué medida utilizaría Ud. la gestión de Marketing?
1. ____ Total. 2. ____ Parcial. 3. ____ No la utiliza.	1. ____ En mayor medida. 2. ____ En la misma medida. 3. ____ En menor medida. 4. ____ No lo utilizaría.

VI. ¿Qué beneficios, a su criterio, le reporta a la empresa la aplicación de esta filosofía de Marketing?

1. \_\_\_\_ Aumento de las ventas.
2. \_\_\_\_ Fidelidad de los clientes.
3. \_\_\_\_ Ventajas competitivas.
4. \_\_\_\_ Gestión más eficiente.
5. \_\_\_\_ Fortalecimiento de la cultura organizacional.
6. \_\_\_\_ Posicionamiento en el mercado.
7. \_\_\_\_ Otros. ¿Cuáles?
8. \_\_\_\_ Ningunos.

VII. ¿Cuáles son, a su entender, los factores que promueven la aplicación del Marketing en su empresa?

1. \_\_\_\_ Conocimiento por parte del personal de esta filosofía.
2. \_\_\_\_ La existencia de un departamento de Marketing.
3. \_\_\_\_ Personal capaz, calificado y comprometido con la organización.
4. \_\_\_\_ Gerencia con visión de futuro.
5. \_\_\_\_ Relevancia atribuida a la filosofía y la disposición para aplicarla.
6. \_\_\_\_ Presencia de equipos multifuncionales.
7. \_\_\_\_ Presencia de trabajo en grupos con resultados positivos y liderazgo.
8. \_\_\_\_ Acceso y disponibilidad de recursos materiales.
9. \_\_\_\_ Autonomía para la utilización de recursos materiales.
10. \_\_\_\_ Acceso y disponibilidad de recursos financieros.
11. \_\_\_\_ Autonomía para la utilización de recursos financieros.
12. \_\_\_\_ Fuentes monetarias para operar.
13. \_\_\_\_ Resoluciones ministeriales.
14. \_\_\_\_ Otros. ¿Cuáles?

VIII. ¿Cuáles son, a su entender, los factores que promueven la no aplicación del Marketing en su empresa?

1. \_\_\_\_ Insuficiente información sobre la filosofía de Marketing.
2. \_\_\_\_ Falta de recursos materiales.
3. \_\_\_\_ Falta de recursos financieros.
4. \_\_\_\_ Regulaciones que impiden la utilización de los recursos.
5. \_\_\_\_ Ausencia de competencia en el mercado.
6. \_\_\_\_ Falta de autonomía en la decisión sobre el uso de los recursos.
7. \_\_\_\_ Otros. ¿Cuáles?

## Parte 2: Encuesta sobre Investigación de Mercado

I. ¿Conoce usted qué es la Investigación de Mercado?

1. \_\_\_\_ Sí.
2. \_\_\_\_ No.

*Tenga en cuenta el siguiente texto:*

*"La Investigación de Mercado es un instrumento de captación de información para apoyar la toma de decisiones sobre todo en mercados dinámicos, donde existe gran incertidumbre y propensión al riesgo".*

II. ¿En qué medida considera usted que este instrumento es relevante para el desarrollo exitoso de su actividad?

1. \_\_\_\_ Muy relevante.
2. \_\_\_\_ Relevante.
3. \_\_\_\_ Poco relevante.
4. \_\_\_\_ Nada relevante.

III. ¿En qué medida utiliza usted la Investigación de Mercado?

1. \_\_\_\_ Total.
2. \_\_\_\_ Parcial.
3. \_\_\_\_ No lo utiliza.

IV. En caso de que marque las opciones 2 ó 3; marque los elementos que justifiquen su selección:

1. \_\_\_\_ No considero necesaria su aplicación.
2. \_\_\_\_ Falta de incentivo.
3. \_\_\_\_ Ausencia de un equipo de investigación calificado para la tarea.
4. \_\_\_\_ No disponibilidad de tiempo.
5. \_\_\_\_ Ausencia de competencia en el mercado.

V. ¿En qué medida estará dispuesto a utilizarla?

1. \_\_\_\_ En mayor medida.
2. \_\_\_\_ En menor medida.
3. \_\_\_\_ En la misma medida.
4. \_\_\_\_ No lo utilizaría.

VI. ¿Qué beneficios, a su criterio, le reporta a la empresa la utilización de esta herramienta?

1. \_\_\_\_ Información sobre el mercado y sus tendencias.
2. \_\_\_\_ Orientarse hacia un mercado meta.
3. \_\_\_\_ Satisfacer necesidades crecientes con recursos limitados.
4. \_\_\_\_ Ventaja competitiva.
5. \_\_\_\_ Gestión más eficiente.
6. \_\_\_\_ Otros. ¿Cuáles?

VII. ¿Cuáles son, a su entender, los factores que favorecen la aplicación de la Investigación de Mercado en su empresa?

1. \_\_\_\_ Conocimiento por parte del personal involucrado de las necesidades de información.
2. \_\_\_\_ La existencia de un departamento de "Investigación y Transformación de resultados".
3. \_\_\_\_ Personal capaz, calificado y comprometido con la organización.
4. \_\_\_\_ Reconocimiento de la importancia de la investigación y la voluntad para hacerlo.

5. \_\_\_\_ Presencia de equipos de investigación que trabajen en la búsqueda de objetivos comunes.
6. \_\_\_\_ Acceso y disponibilidad de recursos financieros.
7. \_\_\_\_ Autonomía para la utilización de recursos financieros.
8. \_\_\_\_ Otros. ¿Cuáles?

VIII. ¿Cuáles son, a su entender, los factores que entorpecen o limitan la aplicación de la Investigación de Mercado en su empresa?

1. \_\_\_\_ Insuficiente conocimiento sobre la Investigación de Mercado y sus herramientas.
2. \_\_\_\_ Falta de recursos financieros.
3. \_\_\_\_ Falta de autonomía para la utilización de recursos financieros.
4. \_\_\_\_ Falta de equipos propios de investigación.
5. \_\_\_\_ Falta de incentivos para investigar.
6. \_\_\_\_ Alto costo de las investigaciones contratadas.

## Anexo 2. Muestra por estrato.

### Parte 1: Estrato Empresas.

<b>No.</b>	<b>Nombre</b>	<b>Dirección</b>
1	Empresa de Producción Distribución de Ocas	Ave. 51, No. 21801, Esquina A, Calle 218
2	Unión Láctea	San Rafael, No. 467, E/ Lealtad y Campanario
3	Instituto Cubano de Amistad con los Pueblos (ICAP) (N.C.)	Calle 17, No. 306, E/ H e I
4	Unión Molinera	Carretera La Polar y Línea del Ferrocarril, No 51
5	Empresa del vidrio de La Lisa	Calle 240, No. 612, E/ Ave 51 y Ave 75, Reparto San Agustín
6	Empresa de Laboratorios MEDSOL	Ave. 23, Calle 266
7	Empresa de Tenería Habana	Zapata, No. 1415, E/ B y C
8	Empresa de Productos Lácteos "COPPELIA"	Calle 10, No. 506 E/ 5ta y 31
9	Empresa de Tabaco Torcido "Jose Martí" (H. Upman)	Calle 23, E/ 14 y 16, Vedado, Municipio Plaza de la Revolución
10	Empresa de Tabaco Torcido "Antonio Briones Montoto" (Romeo y Julieta)	Belascoaín, No. 856, E/ Peñalver y Desagüe
11	Empresa de Producción de Biológicos "Carlos J. Finlay"	Infanta, No. 1162, E/ Manglar y Línea
12	Empresa de Materiales Higiénico Sanitarios (Mathisa)	Ayestarán y 19 de Mayo
13	Empresa Provincial de Comercio Gastronomía y Lavandería	Belascoaín, No. 601, E/ Reina y Pocito
14	Empresa Provincial de Aseguramiento a la Educación	Ave. 5Ta, No. 6204, E/ 62 y 64
15	Grupo Empresarial de Industrias Locales de Ciudad Habana	Paseo del Prado, No. 257 E/ Animas y Trocadero
16	Grupo Empresarial de Soluciones Mecánicas del Ministerio de la Construcción	Calle 19. No. 151, Esquina a L, Vedado
17	Dujo Industria del Mueble	Ave. 26, No. 852, E/ 41 y Nuevo Vedado
18	Empresa Litográfica de la Habana	Ayestarán, No. 118, Esquina a Desagüe
19	Empresa de Producciones Mecánicas	Calle Línea, No. 10, E/ N y O, Vedado, Plaza de la Revolución
20	Empresa Constructora de Obras Marítimas	Calle 22, No. 114, E/ 1ra y 3ra, Reparto Miramar, Plaza de la Revolución

- 21 Empresa Central de Equipos Ciudad Ave. Zoológico, No. 4, E/ Ave. 26 y Ulloa de la Habana (CUBIZA)
- 22 Empresa Cervecería Miguel A. Carretera La Polar y Línea del Ferrocarril, No Oramas (Polar) 51
- 23 Unión de Empresas Constructoras Calle 21, Esquina 2, Plaza de la Revolución Caribe (UNECA)
- 24 Empresa Fabricación y Calle 25, No.60, E/ Espada y Hospital Reacondicionamiento de Partes y Piezas Automotrices
- 25 Empresa de Transporte y Talleres del Ave. 5Ta, No. 11413, E/ 114 y 116 Ministerio de Educación
- 26 Empresa de Atención al Viajero Ayestarán, No. 15, E/ Estrella y Maloja
- 27 Empresa de Tabaco Torcido "Carlos San Carlos, E/ Peñalver y Sitios Baliño"
- 28 Empresa de Consultaría y Seguridad Zanja, No. 651, Esquina Soledad Informática "Segurmatica"
- 29 Empresa de Automatización Integral Calle G, No. 302, E/ 13 y 15 CEDAI
- 30 Empresa Comercializadora de Calle 23, E/ Infanta y P, 3er Piso Alimentos (ALIMPORT)
- 31 Empresa Cubana Exportadora del Calle 23, No. 55, E/ Infanta y P, 7mo Piso Azúcar y sus Derivados
- 32 Empresa Mayorista de Productos Calzada, No. 1055, E/ 12 y 14, Ciudad de la Alimenticios y otros Bienes Habana
- 33 Empresa de Gas Licuado Calzada, Esquina 4
- 34 Grupo Empresarial de Informática y Calle 2, E/ 5ta y Calzada Comunicaciones del Trabajo
- 35 Oficina Nacional de Administración Obispo, No. 211, E/ Cuba y San Ignacio Tributaria
- 36 Empresa de Grupos Electrógenos y Calle 23, No. 105, E/ O y P, La Rampa Servicios Eléctricos (GEYS)
- 37 Empresa Importadora y Provedora Calle 22, No.2, E/ Línea y Calzada de Productos para la Pesca
- 38 Grupo Estatal Corporativo Galeano, No. 213, E/ Virtudes y Concordia Comercializador del SIME (DIVEP)
- 39 Empresa Exportadora de Bebidas y Ave. 58 B, No. 4101, E/ 43 y 41 Refrescos
- 40 Empresa Comercial Guama Calle L, No. 302, Esquina a 19
- 41 Empresa Provincial de Industrias Calle 17, No. 1352, E/ 24 y 26, Vedado Locales "Gila"

- 42 Empresa de Preparación Gerencial Carlos Manuel de Céspedes, Esquina Tulipán (PREGER)
- 43 Empresa Confecciones "GALA" Calle Reina, No. 352, E/ Lealtad y Escobar
- 44 Empresa Provedora General del 5ta Ave, No. 8605, E/ 86 y 88, Playa Transporte Ciudad Habana
- 45 Empresa de Abastecimiento y Calle 1ra, No. 606, E/ 16 y 18 Servicio al Turismo "DON CANGREJO"
- 46 Empresa de Transporte de Pasajeros Egido y Arsenal por Ferrocarril (FERROCU)
- 47 Empresa de Pinturas Vitral Calle 39, No. 4410, E/ 44 y 46, Playa
- 48 Unión de Empresas de Cervecerías Carretera La Polar y Línea del Ferrocarril, Puente Grande
- 49 Empresa Inmobiliaria de las FAR Avenida del Puerto, S/N, Esquina a Obrapia, (ALMEST) Habana Vieja
- 50 Asociación Constructora #5 .Ciudad Zapata y 6, Vedado de la Habana (O.E.E)
- 51 Empresa Laboratorios AICA Ave. 23, E/ 268 y 270, Reparto San Agustín
- 52 Grupo Empresarial Campismo Calle 15, No. 752, Esquina a Paseo Popular
- 53 Empresa Cubana del Pan Zanja, No. 724, E/ Aramburu y Hospital, Centro Habana
- 54 Empresa de Diseño y Servicios de Línea, No. 10, E/ N y O Ingeniería
- 55 Empresa Comercializadora de Calle 23, E/ 14 y 16, Vedado Tabaco en Rama "La Vega"
- 56 Empresa Comercial ARGUS Calle 30, E/ 1ra y 3ra, No. 103, Miramar
- 57 Empresa de Desarrollo e Ingeniería Calle 25, E/ 24 y 26 CICLEX
- 58 Empresa de Transportación de Calzada del Cerro y Boyeros Trabajadores
- 59 Havana Club International Calle A, No. 309, E/ 13 y 15, Vedado
- 60 Empresa de Radio Difusión Cuba CA/ Habana, Esquina Obispo, 2do Piso, Edificio (Radio Cuba) Wester Union
- 61 Empresa Revista "Mar y Pesca" San Ignacio, No. 303, E/ Amargura y Teniente Rey, Habana Vieja
- 62 Empresa de Mantenimiento de Centrales Eléctricas. (MINBAS)

**Parte 2: Estrato Sociedades Anónimas.**

<b>No.</b>	<b>Nombre</b>	<b>Dirección</b>
1	Cuba-Canaria, S.A (CUBACAN)	5ta Avenida, No. 6223, E/ 62 y 66
2	Grupo Inmobiliario Cumbre S.A	5ta Avenida, No. 9805, E/ 98 y 110, Apto 7, Playa
3	Inmobiliaria CIMASQU S.A	Calle 3ra, Esquina 110, Playa
4	Telef. Celulares (CUBACEL,S.A)	Calle 28, No. 510, E/ 5ta y 7ma, Playa
5	Castrol Cuba, S.A.	Calle 6, No. 319, E/ 3ra y 5ta, Miramar
6	Habalear S.A.	Ave. Puentes Grandes y 26
7	Cubagua,S.A	Calle 3ra, No. 3404, E/ 34 y 36, Playa
8	Varadero Riviera, S.A.	5ta Avenida, No.1405, E/ 14 y 16, Miramar
9	Cayo Coco Riviera, S.A.	5ta Avenida, No. 1405, E/ 14 y 16
10	Paraíso Varadero, S.A.	Hotel Havana Libre, 4to Piso
11	Empresa de Telecomunicaciones de Cuba s.a ETECSA	Águila, No. 565, Esquina a Dragones
12	Multimedia Caribe, S.A.	Calle 23, No. 156, E/ N y O
13	Tesar, S.A.	Calle N, No. 266, E/ 23 y 21
14	Auditec, S.A.	San Lázaro, No. 656, E/Gervasio y Belascoain
15	Empresa Mixta Hotel Saratoga S, A	Prado, No. 603, Esquina a Dragones
16	Medical Holding, S.A.	Calle M, No. 260, E/ 19 y 21
17	Guama Air Traxi Company S.A.	Calle 23, No. 64, E/ P e Infanta
18	Promotora S.A.	Calle 21, No. 1053, E/ 12 y 14, Vedado
19	Financiera S.A.	Calle 21, No. 1103, E/ 12 y 14
20	Coralcine S.A	Calle 23, No. 111, E/ 8 y 10, Vedado
21	Grupo de Turismo Gaviota s.a	Avenida del Puerto, Esquina a Obrapía
22	Comercial Cupet S.A.	Calle 11, E/ D y E, No. 511, Vedado
23	Cubamar Viajes, S.A.	Calle 3ra, E/ 12 y Malecón
24	Grupo Empresarial de Transporte Turístico TRANSTUR S.A.	Calle 19, No. 210, Esquina J, Vedado
25	Grupo Empresarial Hotelero ISLAZUL S.A	Paseo y 19
26	Corporación de Habanos S.A	Calle 22, No.113, E/ 1ra y 3ra, Miramar, Playa
27	Inmobiliaria Habana S.A	Línea, No. 207, E/ J y K
28	Inmobiliaria Villa Europa SA	5ta Avenida, No. 3202, E/ 32 y 34
29	Inmobiliaria Terranova SA	5ta Avenida, No. 3202, E/ 32 y 34
30	Premium Publicity, S.A.	5ta Avenida, No. 4004, E/ 40 y 42

- 31 Consignataria Marítima CARIBEÑA S.A. 5ta Avenida, No. 4001, E/ 40 y 42, Playa
- 32 Casa Financiera FINTUR S.A. 5ta Avenida, No. 4605, E/ 46 y 60, Miramar, Playa

**Parte 3:** Estrato Unidades Presupuestadas.

No.	Nombre	Dirección
1	Ministerio del Azúcar (MINAZ) (N.C)	Calle 23, No. 171, E/ N y O
2	Instituto de Aeronáutica Civil de Cuba (IACC) (N.C.)	Calle 23, No. 64, E/ Infanta y P, La Rampa
3	Ministerio de Educación (MINED) N.C	Calle 17, No. 1, Esquina a O, Vedado
4	Ministerio de Educación Superior MES (N.C.)	Calle 23, No. 565, E/ F y G
5	Instituto Cubano de Radio y Televisión (ICRT) (N.C.)	Calle 23, No. 258, E/ L y M
6	Ministerio de Cultura (MINCULT) (N.C.)	Calle 2, No. 258, E/ 11 y 13
7	Ministerio de Salud Pública. MINSAP (N.C.)	Calle 23, No. 201, E/ N y O
8	Federación de Mujeres Cubanas (FMC) (N.C.)	Paseo, No. 260, E/ 11 y 13
9	Unidad Nacional de Mantenimiento General	Infanta, No.1160, Esquina a Clavel
10	Instituto de Ontología y Radiobiología	Infanta, E/ Santa Marta y Manglar
11	Universidad de la Habana	San Lázaro, Esquina L, Vedado
12	Centro Nacional de Derecho de Autor	Calle 15, No. 604, E/ B y C, Vedado
13	Centro Nacional de Educación Sexual	Calle 19, E/ 4 y 6
14	Canal Habana–TV	Esquina Masón y San Miguel
15	Producciones Experimentales	Reina, No. 467, E/ Belascoain y Gervasio
16	Agencia de Información Nacional AIN	Calle 23, No. 358, E/ J
17	Instituto de Cardiología y Cirugía Cardiovascular	Calle 17, No. 702, E/ A
18	Instituto de Investigaciones en Normalización	Reina, No. 412, E/ Gervasio y Escobar
19	Instituto de Neurología y Neurocirugía	Calle 29, No. 139, E/ D
20	Instituto de Gastroenterología	Calle 25, No. 503, E/ H y I
21	Instituto de Endocrinología	Zapata E/ D

- 22 Instituto Superior de Relaciones Calzada, No. 308, E/ H e I Internacionales (ISRI)
- 23 Dirección Provincial de Trabajo de Calle B, No. 458, E/ 19 y 21 Ciudad de la Habana
- 24 Hospital Clínico Quirúrgico "Calixto Ave. Universidad, Esquina J García"
- 25 Banco de Sangre de Ciudad Habana Calle 23, No. 954, E/ 2 y 4
- 26 Laboratorio de Prótesis Dental de Calle F, No. 358, E/ 15 y 17 Ciudad de la Habana
- 27 Hospital Clínico Quirúrgico Santos Cocos, No. 53, E/ Rabi y General Lee, Santo Suárez
- 28 Complejo Científico Ortopédico Ave. 51, No. 19603, E/ 196 y 202 Internacional Frank País
- 29 Instituto Tecnológico "José Ramón Calle 13, No. 608, E/ B y C Rodríguez"
- 30 Instituto Superior de Cultura Física Santa Catalina, No. 12453, E/ Boyeros y (Manuel Fajardo) Primelles

**Parte 4:** Estrato Cooperativas.

<b>No.</b>	<b>Nombre</b>	<b>Dirección</b>
1	C.P.A. Playa Girón	Carretera Prensa Latina, Km 2½
2	C.C.S. Héroes de la Sierra Maestra	Avenida 107, No. 13827, E/ 28 y 32
3	C.C.S Juan Bruno Zayas	
4	C.C.S. Fructuoso Rodríguez	Avenida del Parque y Línea del Ferrocarril Fi
5	C.C.S. Julito Díaz	Calvario–Fraternidad
6	C.C.S. Níco López	Las Guásimas
7	C.C.S. José Antonio Echevarría	Cantera y Lindero Párraga
8	C.C.S. Orlando Cuellar	Ciudad Gardin, Reparto Eléctrico
9	C.C.S. Sabino Pupo	Mantilla las Lajas
10	C.C.S. Van Troi	Calle 100 y Línea del Ferrocarril
11	C.C.S. Juan Manuel Márquez	Calle 284, No. 8904, E/ 89 y 91, El Cano
12	C.C.S. Orlando López	51 Y 286, Marianao
13	C.C.S. José Martí	El Globo, Calabazar
14	C.C.S. Fructuoso Rodríguez	El Rincón
15	C.C.S. 13 de Marzo	Reparto Sierra Maestra
16	C.C.S. Antonio Maceo	El Cacahual
17	C.C.S. Raúl González	Reparto Nazareno

<b>18</b>	C.C.S. Camilo Cienfuegos	Reparto Pastorita, Wajay
<b>19</b>	C.C.S. Cesar Escalante	Calle 296, No. 22350, El Chico
<b>20</b>	C.C.S. Sabino Pupo	Finca Acana, Carretera de Varona, Km 1½
<b>21</b>	C.C.S. Antonio Maceo	Reparto Santa Amelia
<b>22</b>	C.C.S. Camilo Cienfuegos	Zona de Alberro
<b>23</b>	C.C.S. Guido Pérez	Calle 100, E/ 20 y Águila Habiez
<b>24</b>	C.C.S. Luis Ruiz Pallaré	Finca los Espiritistas

## Anexo 5. Resultados gráficos por temáticas

### Parte 1: Resultados de Marketing.

Gráfico No. 1.

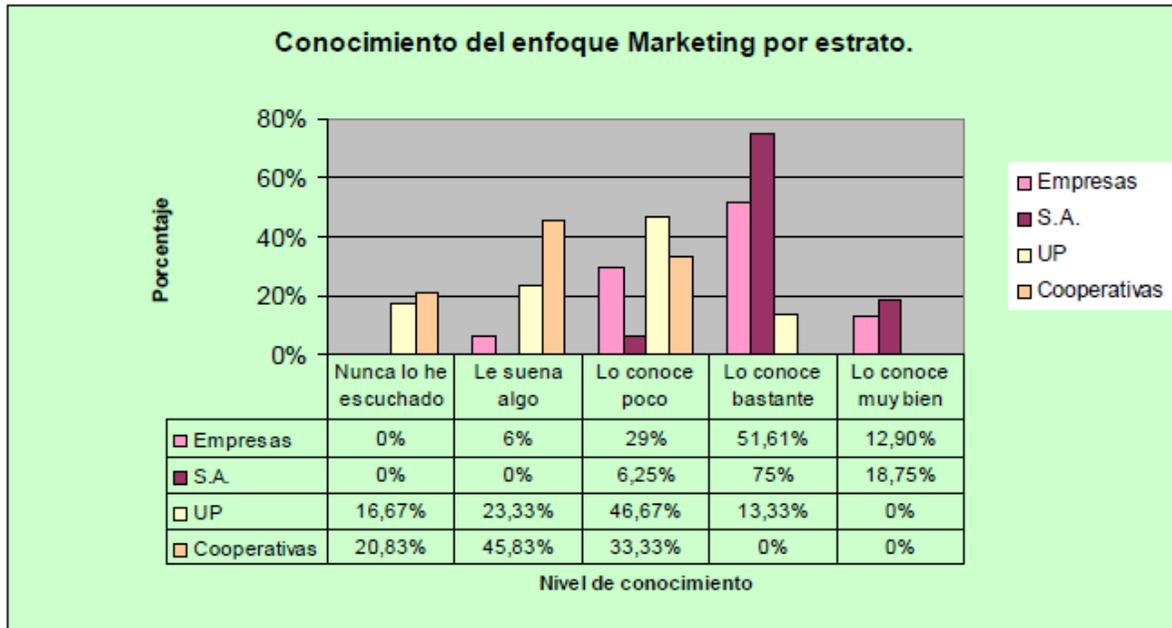
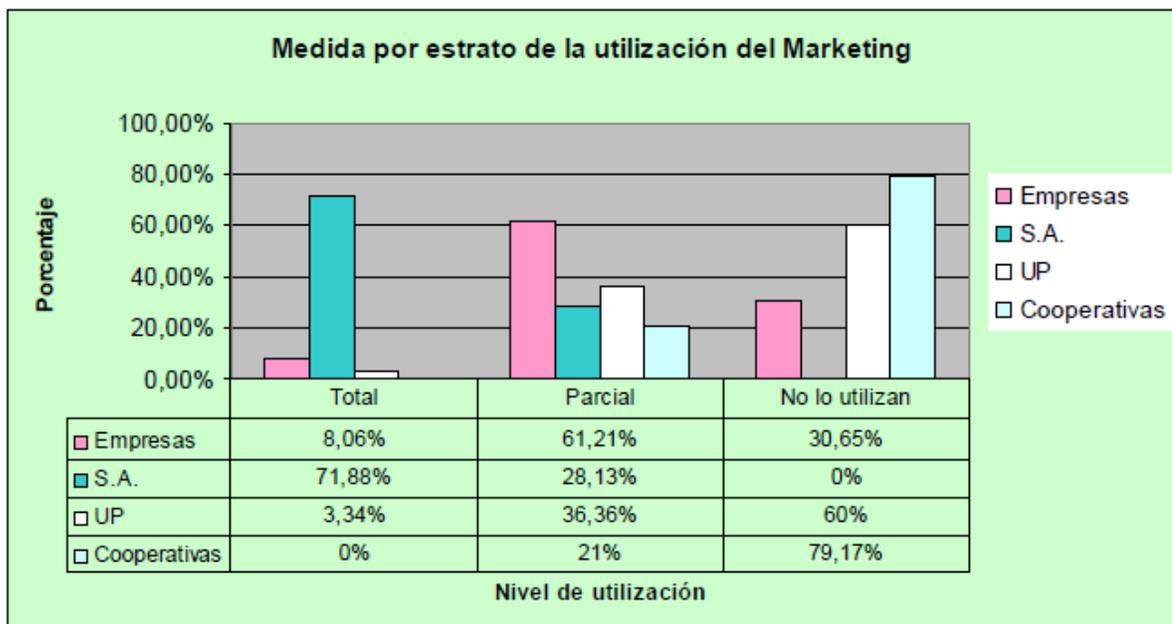
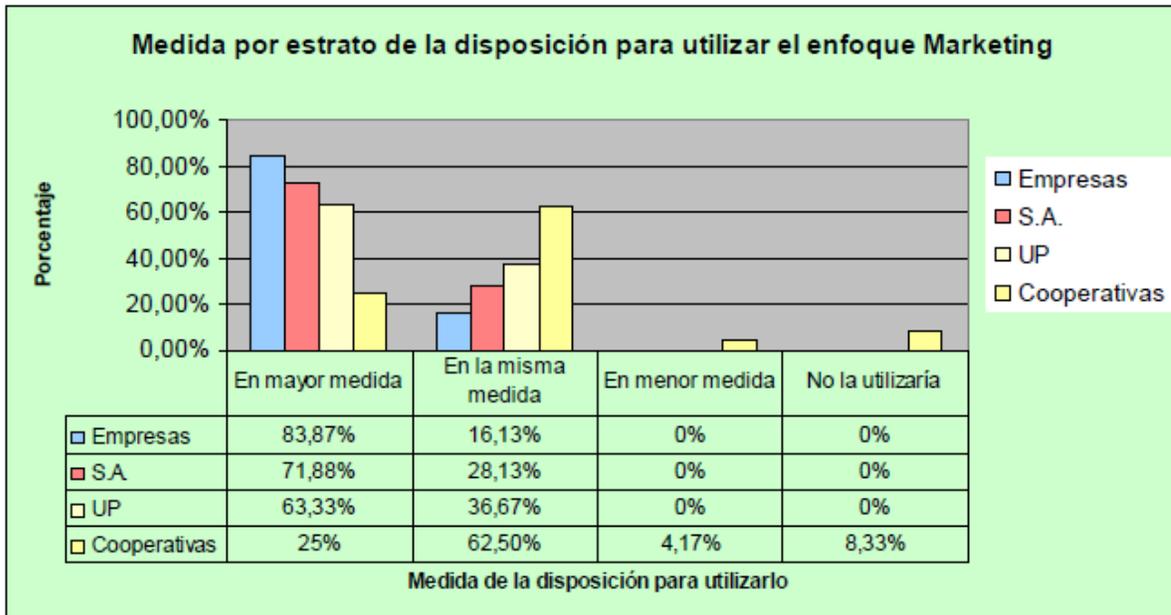


Gráfico No. 2.

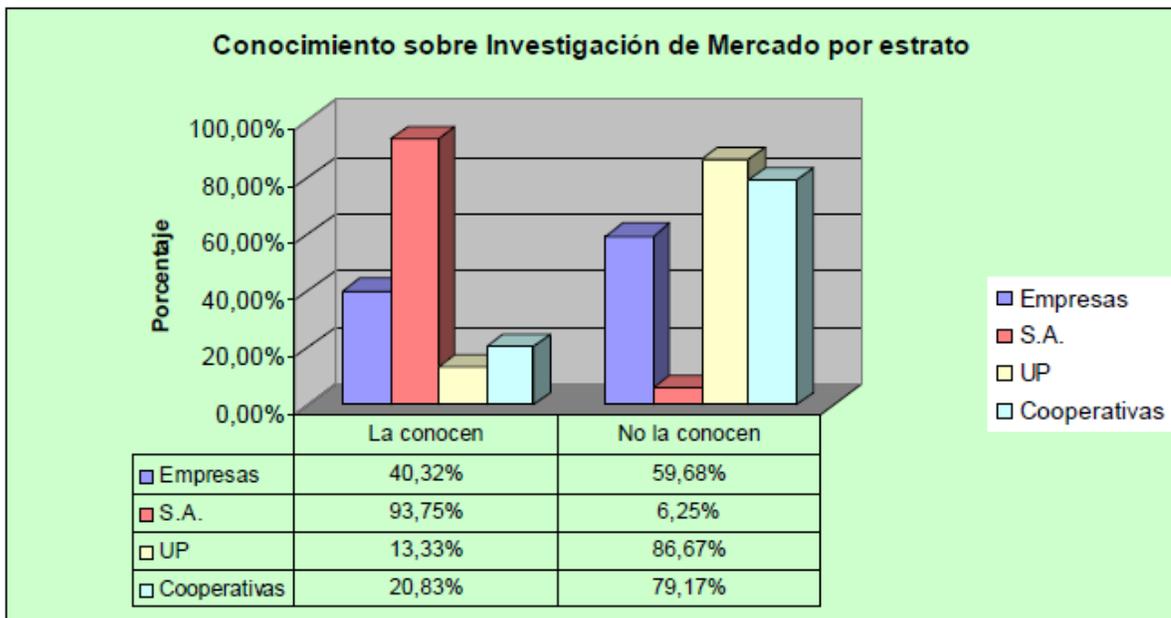


**Gráfico No. 3.**

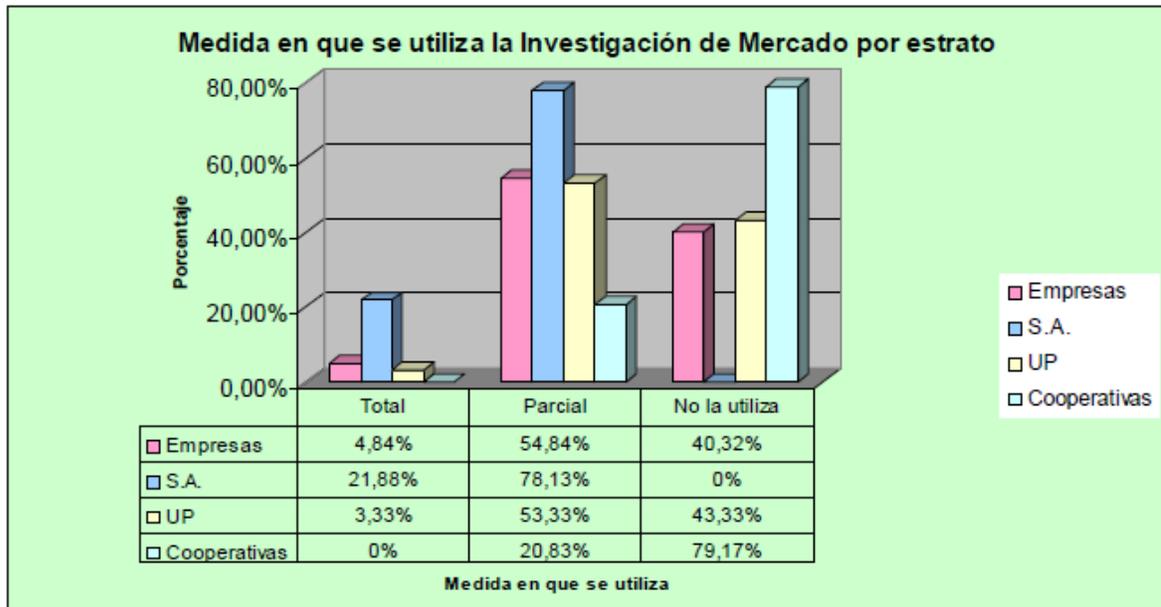


**Parte 2: Resultados de Investigación de Mercado.**

**Gráfico No. 1.**



**Gráfico No. 2.**



**Gráfico No. 3.**

