

IX CONFERENCIA ECONOMÍA EMPRESARIAL

PROPUESTA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMERCIALIZACION DE LOS SERVICIOS EN LA UEB SERVICITMA VILLA CLARA

PROPOSAL FOR THE STRENGTHENING OF THE MARKETING OF SERVICES IN THE UEB SERVICITMA VILLA CLARA.

Ing. Barbaro Arencibia Paret¹, Msc. Marisol Gomez Gil^{1*}, Ing. Mabel Garcia Nuñez¹, Ing Onelida Pérez Gonzalez¹

¹ UEB SERVICITMA VILLA CLARA, Calle Juan Bruno Zayas S/N entre Marta Abreu y padre Chao. Santa Clara, Villa Clara, Cuba. Teléfono: 42-201904. Correo electrónico: marisol@servicitma.vcl.cu

Resumen

En la UEB SERVICITMA de Villa Clara se desarrollan diversas actividades aprobadas en el objeto social sin la calidad exigida y esperada por el cliente, unido a la necesidad de crear la infraestructura necesaria y las máximas condiciones para prestar los diversos servicios con excelencia. Se desarrolla el presente trabajo con el objetivo general de realizar una propuesta a corto, mediano y a largo plazo que permita fortalecer la comercialización de los servicios en la UEB SERVICITMA en Villa Clara. Se utilizan métodos empíricos y teóricos. Entre los métodos empíricos se encuentran los basados en la recopilación de datos, observaciones científicas y entrevistas. En cuanto a los métodos teóricos empleados se encuentran el análisis y síntesis, así como la deducción e inducción, los cuales serán aplicados fundamentalmente en la interpretación de los resultados obtenidos en la investigación. Entre los principales resultados figuran la presentación y aceptación de la propuesta al grupo empresarial SERVICITMA y la actualización de la cantera de clientes y proveedores así como de servicios a prestar. Entre las conclusiones se destacan la ejecución de un diagnóstico del desempeño actual del proceso de comercialización confirmando que es insuficiente y que no responde a las exigencias requeridas, se propone un conjunto de acciones que en el plazo determinado de ejecutarse, permitirá la obtención de resultados significativos.

Palabras claves: Calidad; Comercialización; Competitividad; Gestión; Eficiencia.

II CONVENCION CIENTIFICA INTERNACIONAL “II CCI UCLV 2019”

**DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.**



Abstract

In the UEB SERVICITMA of Villa Clara many activities are approve in the social object but the development of each one have no the quality that the client requires, added to that situation the necessity of creating an infrastructure and conditions to lend the services with excellence. The present research persecuted as main objective to realize a proposal to short, medium and release term. Empiric and theoretical methods are used. Between the empirical ones are interviews, scientific observations and data analysis. The theoretical methods are analysis and synthesis, as well as the deduction and induction and in the interpretation of the results obtained in the research. Among the main results, they figure the presentation and acceptance from the proposal to the managerial group SERVICITMA and the upgrade of the quarry of clients and suppliers as well as of services to lend. Among the conclusions they stand out the execution of a diagnosis of the current acting of the commercialization process confirming that it is insufficient and that he does not respond to the required demands, he intends a group of actions that in the certain term of being execute, it will allow the obtaining of significant results.

Key Words: Quality; Commercialization; Competitiveness; Administration; Efficiency.

Introducción

A partir del 22 de Octubre, mediante la resolución No. 551/2013, del Ministerio de Economía y Planificación, se modifica el objeto social aprobado para el Grupo Empresarial de Servicios Generales, en forma abreviada SERVICITMA, subordinada al Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente. La organización presta servicios a las entidades del sistema del CITMA prioritariamente , en la provincia de Villa Clara y demás centros del sistema de la ciencia en el país y cuenta con un amplio objeto social que abarca todos los servicios posibles que pueda necesitar el mismo, su misión es garantizar los aseguramientos y servicios generales al Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, con calidad y competitividad y con la visión de ser capaz de satisfacer todas las necesidades del Sistema del CITMA en Villa Clara.

La empresa, como todas en el país, se dispone a cumplir con los requerimientos para el plan 2019, planificando más del 1% de crecimiento en las ventas y con un eficiente uso de los recursos y para ello se necesita de inmediato un análisis exhaustivo de los elementos que afectan la obtención de

II CONVENCION CIENTIFICA INTERNACIONAL “II CCI UCLV 2019”

**DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.**



resultados económicos significativos y la calidad suprema de los servicios, teniendo en consideración que la misión y visión para lo cual fue creada la Unidad Empresarial de Base (UEB) y ya antes mencionada, en el contexto actual no cumplía sus expectativas, presentando como problemática que en la UEB SERVICITMA de Villa Clara se desarrollan diversas actividades aprobadas en el objeto social sin la calidad exigida y esperada por el cliente, unido a la necesidad de crear la infraestructura necesaria y las máximas condiciones para prestar los diversos servicios con excelencia. Se señala que la UEB es eficiente pero no todo lo que pudiera si se tiene en cuenta que el objeto social se abre ya a terceros a partir del año 2018.

Es bien real que en las circunstancias en las que hoy se desarrolla la empresa estatal cubana no se está exenta de amenazas y oportunidades y estas podrán ser afrontadas, en la medida en que avance la preparación en tal sentido. La empresa orientada a resultados está en la necesidad de racionalizar recursos para trabajar y dar respuesta oportuna a clientes que exigen lo que están pagando por productos y servicios de excelente calidad, enmarcado en un ambiente de competitividad que requiere una cultura de gestión orientada hacia los procesos, personas y servicios mediante la mejora continua.

Se debe mencionar el concepto de servicio como el conjunto de prestaciones adicionales al producto o servicio principal de la empresa que el cliente espera recibir, en contraprestación al precio que paga y a la reputación de la organización que lo presta. Significa este concepto que no es una referencia a la actividad principal de la empresa, sino a elementos adicionales que se convierten en diferenciadores en un mercado que es altamente competitivo, orientado a satisfacer las expectativas de los clientes con el fin de generar relaciones de largo plazo. Es que son muchas las variables a tener en cuenta para evaluar la gestión de los servicios: la estructura organizativa, la información técnica existente sobre los servicios ofertados, la diversidad de servicios y sus mecanismos de contratación, los clientes y proveedores y el nivel de contacto de los mismos con la organización, tamaño del equipo humano y su preparación profesional, actitud, agilidad en la atención, presencia personal, el grado de participación del personal, nivel de confort en las instalaciones y equipamientos en la entrega del servicio, la disponibilidad de ubicación del servicio, las ofertas y promociones, la garantía del servicio, calidad de los productos, economía y precio, facilidades de pago, confiabilidad y muchas otras de las cuales depende la calidad del servicio esperado, es

II CONVENCION CIENTIFICA INTERNACIONAL “II CCI UCLV 2019”

**DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.**



importante realizar el monitoreo de cada una de ellas y determinar acciones de mejoras continuas que garanticen que la organización resista.

De la misma manera existen elementos claves para lograr una estrategia competitiva dinámica: Objetivos claros, visión a largo plazo, Creación de valor, Actualización tecnológica, Comunicación ágil, Cultura emprendedora, Trabajo en equipo, Capacitación continua, Financiamiento acorde a las potencialidades del negocio, Administración integrada de la cadena de abastecimiento, Calidad en productos y procesos, Talento directivo y Liderazgo, Procesos de coordinación y control integrados y eficientes y muchos otros que, no por menos importante no se mencionan, sino que están muy relacionados con los ya revisados anteriormente como variables a valorar en las gestión de los servicios.

La actualidad en el mercado exige a las empresas ser cada vez más competitivas, característica que se obtiene mediante un proceso, ir adquiriendo ciertas características, lograr que la empresa tenga una base sólida, y así al pasar el tiempo ver los beneficios analizando siempre lo cambiante del mercado e ir actualizando las estrategias.

La satisfacción del cliente se considera como el grado en que se cumplen sus expectativas con relación a un producto y el nivel en que dicho producto satisface sus necesidades dando como resultado una ventaja competitiva. La satisfacción del cliente es, a su vez, la percepción sobre el grado en que se cumplen los requisitos. Identificar y analizar la percepción del cliente constituye, por tanto, un aspecto relevante en términos de la medición de la calidad del servicio para determinar el grado de satisfacción del cliente, entendiendo que éste evalúa el desempeño de la organización y brinda una plataforma para la alineación estratégica de los recursos organizacionales, con el fin de entregar lo que es más importante para sus clientes

Por todo lo antes expuesto el presente trabajo tiene como objetivo general diseñar una propuesta de acciones a corto, mediano y a largo plazo que permita fortalecer la comercialización de los servicios en la UEB SERVICITMA en Villa Clara a partir del análisis de los resultados empíricos obtenidos mediante la aplicación de diferentes técnicas de recolección primaria y secundaria, y su confrontación con algunos modelos teóricos consultados. Dentro de los objetivos específicos se proponen:

II CONVENCION CIENTIFICA INTERNACIONAL “II CCI UCLV 2019”

DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.



- Diagnosticar el comportamiento actual del proceso de comercialización de los servicios en la UEB SERVICITMA Villa Clara.
- Elaborar un plan de medidas para el mejoramiento de los servicios y su comercialización.

Metodología

Se desarrolló una investigación cruzada de tipo no experimental – cuantitativa, descriptiva con base en el estudio de las cinco fuerzas de Michael Porter, economista destacado en el tema de la competitividad y para complementar el estudio mediante el análisis de las cinco fuerzas de Porter y con el objeto de evaluar los factores externos e internos y su incidencia en la organización, está el análisis FODA, mecanismo de estudio a través del cual se abordan la formación de ventajas competitivas como la gestión del proceso de comercialización de los diversos servicios que brinda la UEB a partir de las oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades a las que se expone la institución y revisando de alguna manera las variables para evaluar la gestión de los servicios así como los puntos claves para lograr una competitividad dinámica.

Se diseñó como apoyo a la investigación un instrumento de medición compuesto por doce preguntas que recogieran todos los elementos ya nombrados y estructurados en dependencia de como queríamos obtener la respuesta, llevados a cabo como entrevistas dirigidas o encuestas a clientes y no clientes y trabajadores en general del sistema de la ciencia.

Muestra en el caso de las encuestas

El resumen de la aplicación de las encuestas se muestra en la Tabla 1.

PARÁMETRO	RESULTADO
Total de encuestas aplicadas	67
Encuestas válidas	58
En blanco	9

Tabla 1. Ficha técnica muestreo. Fuente: Elaboración propia.

La aplicación del instrumento se realizó entre noviembre de 2018 y febrero de 2019. Se realizaron un total de 67 encuestas, de ellas resultaron válidas el 86.6% del total. Las principales causas de desestimación fueron por no completamiento del instrumento.

II CONVENCION CIENTIFICA INTERNACIONAL “II CCI UCLV 2019”

DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.



Se visitaron centros que generalmente solicitan los servicios de la misma y otros que no lo hacen para seleccionar trabajadores para ser entrevistados y obtener información, todos ellos ubicados en la cabecera provincial, Santa Clara. El 72% de los centros del sistema de ciencia en el municipio participaron en la técnica. El desglose de participantes por categoría ocupacional se muestra en la Tabla 2.

CATEGORÍA	TOTAL
Directivos	14
Técnicos	35
Obreros	9

Tabla 2. Desglose de encuestas válidas por categoría ocupacional. Fuente: Elaboración propia.

Para el procesamiento estadístico se empleó el Microsoft Excel para el asentamiento de la información primaria.

Resultados y discusión.

Diagnóstico del comportamiento actual del proceso de comercialización de los servicios en la UEB SERVICITMA Villa Clara

La consulta a la documentación propia de la empresa mostró que el objeto social de la misma está abierto a terceros desde el año 2018 y cuenta con diversidad de servicios, catorce en total; de los cuales seis se encuentran implementados en la UEB (42.9%). Existen servicios declarados en el objeto social que no pueden ser asumidos por no contar con los requerimientos para ejecutarlos; por ejemplo, los servicios de distribución de agua por no contar con pipas o los servicios de regeneración de los insumos de impresión por existir una UEB dedicada a tales propósitos.

Por otra parte, está aprobado un presupuesto en divisa suficiente para asumir pagos en la adquisición de mercancías de acuerdo con el plan aprobado. Además, los precios del servicio recibido están acordes a lo ofertado, incluso inferiores en relación a centros con similar función. Un aspecto negativo detectado en el análisis de la información interna de la UEB es que no existe un plan de comercialización de ventas para cumplimentar el plan de ingresos, y se limita a los clientes ya fidelizados.

II CONVENCION CIENTIFICA INTERNACIONAL “II CCI UCLV 2019”

**DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.**



También la UEB no es priorizada, por lo que no se cuenta con asignaciones de alimentos ni líquidos para prestar el servicio de aseguramientos de eventos; aun cuando es una empresa creada para ello.

La UEB cuenta con un centro de apoyo a los servicios que permite abaratar los precios de algunos de los productos utilizados en la prestación de los servicios gastronómicos

Los resultados de la encuesta muestran que es confiable el servicio en lo que atañe a la promesa al cliente. Mediante la aplicación del instrumento se constató que la UEB SERVICITMA Villa Clara y todas sus instalaciones mantienen una ubicación geográfica ventajosa, de fácil acceso, lo que constituye una fortaleza para el proceso de comercialización. Además, se reconoce que existe un colectivo de trabajadores dispuesto y con sentido de pertenencia, aun con bajos salarios.

En la

Figura 1 aparecen los resultados de las encuestas para la evaluación de la promoción de los servicios. Se observó que hay falta de conocimiento de varios de los servicios que brinda la UEB SERVICITMA Villa Clara en clientes fuera del sistema de la ciencia, en algunos clientes encuestados se verificó que ni siquiera conocen la existencia de la misma. Se infiere que la promoción de los servicios es insuficiente.



Figura 1. Resultados de la encuesta (Promoción de los servicios que oferta la UEB SERVICITMA Villa Clara).

En cuanto al procedimiento utilizado para contratar el servicio, el 95% de los encuestados considera que es adecuado (Figura 2).

II CONVENCION CIENTIFICA INTERNACIONAL "II CCI UCLV 2019"

DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.

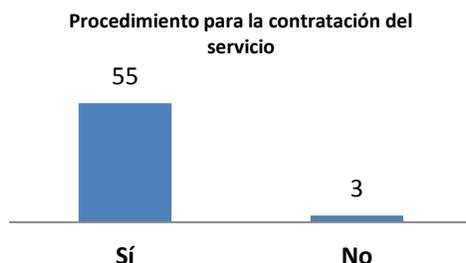


Figura 2. Resultados de la encuesta (Procedimiento utilizado para contratar el servicio).

En un 82.7% de las encuestas realizadas se refleja que los actores humanos que participan en la entrega del servicio son trabajadores atentos, educados, no resultando de la misma manera cuando consideran que diestros y preparados profesionalmente solo el 67.2% y en un 93% reflexionan que la apariencia física, presencia personal de cara al servicio no es el mejor señalando que no cuentan con uniformes (Figura 3).

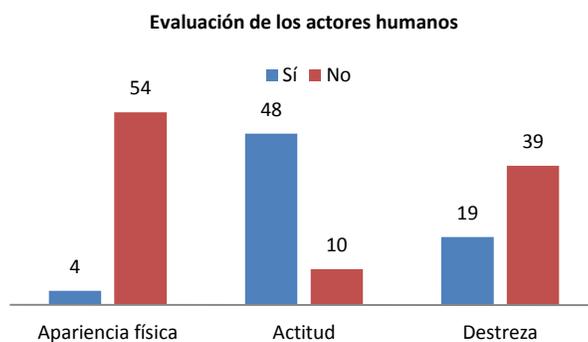


Figura 3. Resultados de la encuesta (Actores humanos).

Las ofertas de productos es regular, bien elaboradas; no obstante, los resultados de las encuestas valoran este punto como malo (Figura 4) existen dificultades con los proveedores y la adquisición de los bienes para elaborar y prestar el servicio.

II CONVENCION CIENTIFICA INTERNACIONAL
"II CCI UCLV 2019"

DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.

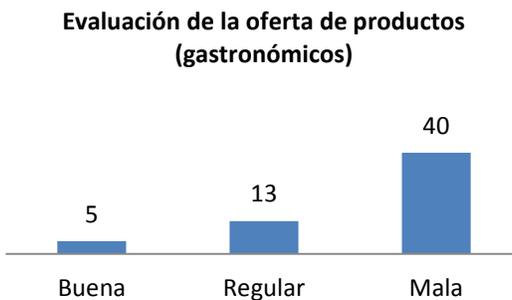


Figura 4. Valoración de las ofertas de productos (gastronómicos).

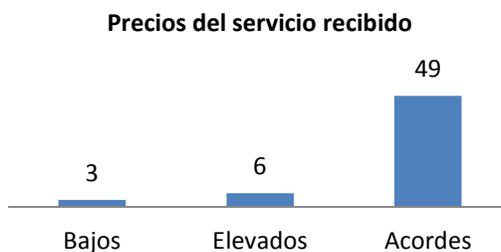


Figura 5. Precios de los servicios recibidos.

El 84 % manifiesta que los precios están acordes al servicio.

El 90 % de los encuestados manifiesta que el diseño en la entrega del servicio en cuanto al orden del proceso es el correcto. El 95% consideró bien diseñado el tiempo de entrega; así como un 100% evaluó la información brindada sobre el servicio positivamente y un 98.2% la garantía del mismo modo (Figura 6).

II CONVENCION CIENTIFICA INTERNACIONAL “II CCI UCLV 2019”

DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.



Bien diseñada la entrega del servicio por elementos

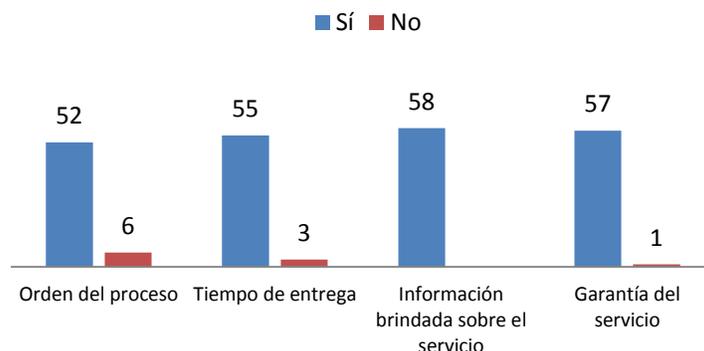


Figura 6. Consideraciones sobre si se encuentra bien diseñado el servicio.

En cuanto a la valoración del servicio una vez contratado, en sentido general es que resulta confiable (95% de las encuestas) y la profesionalidad del mismo también se aprecia como favorable (92%).

El área de prestación del servicio para aseguramientos de eventos no cuenta con las condiciones de excelencia que desearía si tenemos en cuenta que el mobiliario no es el más deseado y cómodo para el cliente, no todas las áreas cuentan con equipos de clima para permanecer en el mismo por varias horas, no cuentan todos los salones de reuniones con equipos de visualización y audio considerándolos no listos para ello.

La estructura del local, estética y confort es cuestionada en el 65% de las encuestas, no todos los clientes consideran cómodo la actividad gastronómica en la sala del centro, con vistas a la calle sin privacidad alguna. Con ruidos ambientales que interrumpen la actividad. Pudiera reconsiderarse cambios en la estructura de la misma para los diferentes servicios que brinda la casa creando las condiciones idóneas para ellas. Otras limitantes son la carencia de módulos de acreditación o panelógrafos necesarios para exposiciones.

Dentro de los elementos a revisar se señalan puntos coincidentes con las principales dificultades o limitantes para las UEB de su tipo en el País y otros elementos. Entre ellos:

II CONVENCION CIENTIFICA INTERNACIONAL
"II CCI UCLV 2019"

DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.



- a) La actividad de servicios a centros está deprimida, solo existe un cliente al que se brinda este servicio.
- b) La actividad de reparación y mantenimiento constructivo se limita a los tres trabajadores con que cuenta la UEB, pudiendo contratar a otros trabajadores, expandir el servicio y generar mayores niveles de ingresos.
- c) No se cuenta con un proveedor estable que nos permita adquirir productos para desarrollar el servicio de ventas mayoristas de manera permanente y creciente.
- d) No se trabaja en aras de tener garantizado un servicio o producto sustituto en casos imprevistos y escenarios futuros.
- e) No tenemos presupuesto de inversiones aprobados, el mismo es a nivel de empresa.
- f) Existen otras entidades que realizan iguales servicios con ventajas competitivas sobre la UEB.

Propuesta a corto, mediano y a largo plazo para el fortalecimiento del proceso de comercialización de los servicios en la UEB SERVICITMA en Villa Clara

La propuesta establece un programa de acciones a corto, mediano y a largo plazo que de ser ejecutada en los periodos presentados se logrará fortalecer el proceso de comercialización de los servicios concibiéndolo como un sistema más completo y fiable.

PLAZO	ACCIÓN	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Corto	Realizar acciones de promoción y divulgación de los servicios que brinda la UEB SERVICITMA Villa Clara	Especialista comercial	Abril 2019
	Actualizar la cartera de clientes e incrementar al menos el 20% de los ya existentes	Especialista comercial	Diciembre 2019
	Actualizar la cartera de proveedores e incrementar al menos el 10% de los ya existentes	Especialista comercial	Diciembre 2019
	Proponer a la dirección del grupo discutir con el ministerio la posibilidad de adquirir cifras de alimentos y líquidos que garanticen asegurar los eventos planificados	Director	Inmediata

**II CONVENCION CIENTIFICA INTERNACIONAL
“II CCI UCLV 2019”**

**DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.**



	Confeccionar un plan de comercialización que permita garantizar por cada periodo los niveles de ingresos planificados	Especialista comercial		Diciembre 2019
	Realizar contratos a trabajadores para el área de mantenimiento constructivo y admitir trabajos que estos puedan asumir elevando los niveles de ingresos a bajos costos	Especialista RRHH	de	Inmediata
	Reajustar plan y presupuesto en divisa	J.Dpto .Econom.		Inmediata
Mediano plazo	Crear condiciones para desarrollar actividades del objeto social que no han sido explotadas hasta el momento tales como: a) Reparación y mantenimiento de equipos de refrigeración b) Reparación y mantenimiento de equipos de cómputo.	Director		Junio 2020
	Compra de uniformes para el personal de servicio directo al cliente.	Especialista RRHH	de	Enero 2020
	Gestionar acciones de capacitación que permitan aumentar el nivel de profesionalidad de los trabajadores y que tributen a un perfeccionamiento del servicio	Especialista RRHH	de	Enero 2020
	Solicitar al grupo empresarial un presupuesto de inversiones que permita adquirir equipos de cómputos para las aulas en la Casa del Científico.	Director		Junio 2020
Largo plazo	Incluir en las inversiones: a) Reestructuración de la Casa del Científico como centro proveedor de servicios. b) Construcción de un área a las afueras del almacén para desarrollar actividades del objeto social que no han sido explotadas hasta el momento tales como el servicio de parqueo automotor. c) Aumentar espacio en área para servicios de transporte	Director Dpto. Económico	–Jefe	Enero 2021

Tabla 3. Programa de acciones.

Conclusiones

El estudio realizado sobre el proceso de comercialización de los servicios en la UEB SERVICITMA en Villa Clara permite arribar a las siguientes conclusiones:

II CONVENCION CIENTIFICA INTERNACIONAL “II CCI UCLV 2019”

**DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.**



- Se diagnostica el comportamiento actual del proceso de comercialización de los servicios en la UEB SERVICITMA en Villa Clara, confirmando que es insuficiente y que no responde a las exigencias requeridas. Se identifican variables en la gestión de los servicios con bajos porcentajes de satisfacción. La poca variedad en las ofertas dado por mecanismos inestables de aseguramientos, las condiciones regulares de climatización, las insatisfacciones con la profesionalidad de los trabajadores, el deterioro de las instalaciones y el mobiliario existente en los centros de prestación de servicios, constituyen algunas de las causas y condiciones existentes actualmente en la Empresa, que pueden propiciar perfectamente, resultados no deseados.
- Se propone y se valida una propuesta que contribuye a perfeccionar el proceso de comercialización de los servicios en la UEB SERVICITMA al incorporar en el mismo un conjunto de acciones a corto, mediano y a largo plazo que pueden ir paulatinamente tributando a resultados significativos en términos de eficiencia económica y calidad del servicio.
- Un aspecto crucial para el desarrollo eficiente del proceso de comercialización de los servicios en la UEB SERVICITMA será el apoyo por parte de la dirección de la empresa y la dirección del organismo superior, a la hora de exigir y facilitar el cumplimiento de las acciones derivadas de los análisis realizados.
- La UEB SERVICITMA Villa Clara, para que tenga éxitos y disminuya su cartera de riesgos en los servicios, en particular debe realizar acciones en aras de lograr un comportamiento positivo de factores tales como: la preparación suficiente del personal asociado a los servicios y la infraestructura necesaria.

Referencias bibliográficas

1. Aceptación de algunos términos utilizados en la conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista y en las bases del plan nacional de desarrollo económico y social hasta el 2030. Documentos del 7mo. Congreso del partido aprobados por el III pleno del comité central del PCC el 18 de mayo de 2017 y respaldados por la asamblea nacional del poder popular el 1 de junio de 2017
2. Bustamante, D (2014) Competencia empresarial

**II CONVENCION CIENTIFICA INTERNACIONAL
“II CCI UCLV 2019”**

**DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.**



3. Del toro, J.C. Revista cubana de finanzas y precios vol. 2, no. 2, abril - junio, año 2018, pp. 149-154 Desafíos de la contabilidad en la actualización del modelo económico cubano.
4. Figueredo, O. R; Concepción, J.R(2019) Economía cubana: Balance del 2018 y perspectivas para el futuro inmediato
5. Figueredo O. R; Concepción J.R Doimeadios D; Carmona E. (2019) Plan de la economía para el 2019: crecer sin incrementar las deudas e invertir en el desarrollo
6. Grupo ejecutivo de perfeccionamiento empresarial.(2007) Guía metodológica para el diagnóstico empresarial.
7. <http://www.cubadebate.cu/noticias/2018/12/21/plan-de-la-economia-para-2019-crecer-sin-incrementar-las-deudas-e-invertir-en-el-desarrollo/> Consulta :13/2/2019
8. http://www.ecured.cu/vigilancia_tecnologica Consulta :13/2/2019
9. <https://www.pqs.pe/tu-negocio/conseguir-ventas-errores>. Consulta: 13/2/2019
10. http://www.mfp.gob.cu/revista_mfp/ Consulta: 18/2/2019
11. <https://www.pqs.pe/capacitacion/cinco-fuerzas-porter-analisis> .Consulta: 13/2/2019
12. http://www.mfp.gob.cu/revista_mfp/ Consulta: 18/2/2019
13. Ibarra, M.A; Gonzalez, L.A; Demuner, M.R (2016) Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de baja california
14. Lombardi, M. (2012). claves para la comunicación de servicios centro de desarrollo para emprendedores y exportadores
15. León, C.M. Revista cubana de finanzas y precios vol. 2, no. 2, abril - junio, año 2018, pp. 6-9 La actividad contable tiene que asegurar las transformaciones del modelo económico cubano
16. Monterroso, E. (2016). Competitividad y estrategia: conceptos, fundamentos y relaciones, revista del departamento de ciencias sociales, vol. 3 nro. 3:4-26
17. Medina, Y.C; Rico, D. (2012) Mejores prácticas de gestión para la calidad de los servicios en tecnologías de información
18. Olivares, A ; Moya, L; Ochoa, J ; Espinosa F.(2016) Factores explicativos de competitividad empresarial
19. Rojas, L; Bejerano, L.M.; Marín, F. (2016). Análisis de las estructuras de gestión del servicio en empresas del sector de servicios

**II CONVENCION CIENTIFICA INTERNACIONAL
“II CCI UCLV 2019”**

**DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.**



20. Rubio, L. El poder de la competitividad
21. Torres, M. 2018 ¿Cómo hacer un modelo de las 5 fuerzas de Porter?
22. Uribe, M.E (2013). Modelo de gestión de la calidad en el servicio al cliente: propuesta para las grandes superficies. Revista IEBET (5). Bucaramanga, Colombia: universidad Santo Tomás, pp 333 - 354.