

**PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE SERVICIOS COMANDANTE  
RENÉ RAMOS LATOUR**

Dr. C. Yordanis Torres Batista

Lic. Neysi Ramona Ramírez De la Cruz

Lic. Luis Enrique Espinosa Guerra

M. Sc. Mariolis Rodríguez Cabrera

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Yordanis Torres Batista, Neysi Ramona Ramírez De la Cruz, Luis Enrique Espinosa Guerra y Mariolis Rodríguez Cabrera: "Plan de marketing para la empresa de servicios comandante René Ramos Latour", Revista Observatorio de las Ciencias Sociales en Iberoamérica, ISSN: 2660-5554 (Vol1, Número 6, enero 2021). En línea: <https://www.eumed.net/es/revistas/observatorio-de-las-ciencias-sociales-en-iberoamerica/ocsi-enero21/plan-marketing>

**Resumen**

Toda empresa necesita en su sistema empresarial un Plan de marketing correctamente elaborado que guíe de forma eficiente y eficaz su crecimiento y funcionamiento óptimo. Esto dará inicio a su fluidez económica-financiera y a la introducción y éxito de la misma en todo el mercado. La presente investigación tiene como objetivo el diseño del Plan de marketing de La Empresa de Servicios "Comandante René Ramos Latour" (NICAROTEC), para la misma se utilizó la metodología de Philip Kotler (2012), además se realizó una interrelación de los métodos teórico y empírico. Como resultado se obtienen las acciones según el análisis de la Matriz DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) en correspondencia con las necesidades de la instalación para alcanzar la efectividad en el servicio prestado.

Palabras claves: Plan de marketing, eficiencia, toma de decisiones.

**MARKETING PLAN FOR THE SERVICE COMPANY COMMANDANTE RENÉ RAMOS LATOUR**

## **Abstract**

Every company needs in its business system a properly developed Marketing Plan that efficiently and effectively guides its growth and optimal operation. This will start your economic-financial fluidity and its introduction and success throughout the market. The objective of this research is to design the Marketing Plan of the Comandant René Ramos Latour Service Company (NICAROTEC), for which the methodology of Philip Kotler (2012) was used, in addition, an interrelation of the theoretical and empirical methods was carried out. As a result, actions are obtained according to the analysis of the SWOT Matrix (weaknesses, threats, strengths and opportunities) in correspondence with the needs of the installation to achieve the effectiveness of the service provided.

Keywords: Marketing plan, efficiency, decision making.

## **Introducción**

El nuevo orden económico ha puesto de manifiesto la necesidad de que las unidades empresariales modifiquen tanto sus estructuras de gestión, como los procesos convencionales de toma de decisiones. El entorno en que se desenvuelven la mayoría de las organizaciones obliga a sus dirigentes a incrementar la flexibilidad operativa de su organización y adaptarse con rapidez, a los cambios y paradigmas contables con el propósito de lograr la mayor eficiencia.

En la actualidad se habla de Marketing como filosofía, es decir, la empresa debe estar totalmente orientada al logro del bienestar del consumidor intentando satisfacer sus necesidades. Si esto es así dicha forma de pensar debe encontrarse presente en todos los ámbitos de la misma. (Jiménez, 2015).

Por lo tanto se puede decir que el marketing es una filosofía empresarial, según la cual la satisfacción de las necesidades y deseos del cliente es la justificación económica y social de su existencia, en consecuencia, todas las actividades de la empresa deben tender a determinar esas necesidades y luego satisfacerlas para obtener una utilidad creciente, de forma estable a largo plazo, por lo tanto, el marketing debe concretarse en un sistema de gestión que permita planificar y ejecutar la concepción del producto, precio, distribución y comunicación de los bienes y servicios que garanticen el valor para el consumidor final y que permita crear una eficiencia empresarial.

Es por esto que el marketing es la manera de dirigir exitosamente una organización, ya que su objetivo no es vender el producto, sino liderar la producción y los servicios. En este aspecto, se dice que el Marketing no es el arte de vender lo que se ofrece, sino la habilidad de conocer qué es lo que se debe vender y una vez que el producto está posicionado, se ocupa de expandir la oferta y de lograr la fidelidad del cliente con todo aquello que se le ofrece, para que lo recuerde, descarte los productos de la competencia y lo siga consumiendo. (Espinosa Guerra, 2018)

En Cuba las normas jurídicas y los decretos leyes aprobados, son el resultado del proceso gradual de transformaciones en el sistema empresarial cubano, que comenzó en el 2011 después de ser aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, los lineamientos 6, 7 y 15 referidos,

fundamentalmente, a la separación de las funciones estatales de las empresas, mediante un proceso paulatino y adecuado; al lograr que el sistema empresarial del país esté constituido por empresas eficientes, bien organizadas y eficaces; así como a integrar el perfeccionamiento empresarial a las políticas del Modelo Económico.

Posteriormente, en el VII Congreso del Partido Comunista de Cuba, efectuado del 16 al 19 de abril de 2016 se definió el Lineamiento 9 relacionado con avanzar en el perfeccionamiento del sistema empresarial, al otorgar gradualmente a las direcciones de las entidades nuevas facultades, y definir con precisión sus límites, con la finalidad de lograr empresas con mayor autonomía, efectividad y competitividad, sobre la base del rigor en el diseño y aplicación de su sistema de control interno, y mostrar en su gestión administrativa orden, disciplina y exigencia.

La Empresa de servicios “Comandante René Ramos Latour” perteneciente al grupo Cubaníquel del Ministerio de Energía y Minas se crea a partir del cierre de las operaciones de la empresa productora de níquel que llevaba el mismo nombre, con la misión de prestar servicios en diferentes especialidades que son de gran importancia para el desarrollo socioeconómico del municipio, la provincia y otras regiones del país así como garantizar el empleo de la fuerza de trabajo de la antigua empresa y alcanzar resultados satisfactorios en su gestión, de forma tal que se logre un desarrollo sustentable, para garantizar seguridad, salud y protección al medio ambiente y a los trabajadores.

La misma al modificar su objeto social no cuenta con un plan de marketing que se ajuste a las necesidades actuales de la nueva empresa y promocióne rápidamente los servicios según los nuevos encargos sociales. Por lo antes expuesto se elabora el plan de marketing para la Empresa de Servicios Comandante René Ramos Latour, mediante la aplicación de la metodología de Philip Kotler (2012) para mejorar la eficiencia en la toma de decisión empresarial.

### **Desarrollo**

La Empresa “Comandante René Ramos Latour” inicia sus operaciones el 29 de diciembre de 1943 y trabaja hasta el 21 de marzo de 1947 con fines bélicos para los Estados Unidos. Reinicia sus operaciones en el año 1952 con la guerra de Corea y amplía a partir de ese momento su capacidad de producción. Es nacionalizada el 24 de octubre de 1960 con el nombre de Empresa del Níquel “Comandante René Ramos Latour” produciendo Níquel más Cobalto por 69 años.

El 31 de Julio del año 2012 la Comisión Económica Financiera tomó la decisión de paralizar definitivamente la producción de Níquel en la industria “Comandante René Ramos Latour” y modificar su objeto empresarial con el objetivo de que pueda desarrollar otras actividades de servicios, dando cumplimiento al Lineamiento No. 17 de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados en el VI Congreso del PCC.

Objeto Social: Brindar servicios generales (reparación, mantenimiento, instrumentación, conservación, arrendamientos), dirigidos fundamentalmente a garantizar la logística del sistema del Níquel.

Misión: Ofrecer servicios técnicos especializados, de mantenimiento y reparación en el mercado nacional e internacional para lograr máxima calidad y eficiencia.

Visión: Consolidar servicios técnicos especializados en el mercado nacional e internacional y cumplir con todos los requerimientos de seguridad y calidad.

Estructura organizativa.

La empresa Nicartec cuenta con estructura aplanada de dirección. Cuenta con la dirección general bajo la cual se subordina una estructura de seis unidades empresariales de base entre productivas y de apoyo, las que se encargan de brindar los diferentes servicios así como el desmontaje y comercialización de los productos. Cuenta además con tres direcciones de regulación y control, la Dirección Técnica, Dirección de Recursos Humanos y Dirección de Contabilidad y Finanzas las cuales se encargan de brindar los servicios internos a la actividad productiva y constituyen el complemento para el logro de las metas de la organización.

Caracterización de la fuerza de trabajo.

La empresa cuenta con un total de 1346 trabajadores, desglosándose su composición en 9 cuadros, 276 Técnicos, 920 operarios, 133 servicios y 8 administrativos; agrupados en las especialidades de Eléctrica, Mecánica, Hidráulica, Metalurgia, Automática, Informática, Industrial, Geología, Minería, Topografía, Química, Economía y Civil. El organigrama de la estructura organizativa cuenta con una plantilla aprobada de 1685 trabajadores. El colectivo tiene una alta experiencia laboral, pues el 62.5 % de la fuerza laboral cuenta con más de 46 años.

Por categoría ocupacional, los técnicos representan el 19.8 % lo que evidencia la alta calificación con que cuenta la organización; los obreros representan el 67.9 % y en su totalidad están vinculados a las actividades de prestación de servicios.

### **Implementación de la metodología propuesta para el diseño del Plan de Marketing para la Empresa de Servicios Comandante Rene Ramos Latour (NICAROTEC)**

Fase I. Resumen ejecutivo

Esta empresa se dedica a la prestación de servicios por todo el país, fundamentalmente a las empresas del níquel, caracterizada principalmente por el cumplimiento eficiente de sus objetivos. En función de mantener su eficiencia se propone para el año 2019 garantizar la disponibilidad financiera para apoyar los planes de producción y desarrollo. Para dar cumplimiento a lo anterior se definieron los siguientes objetivos a corto plazo:

- Garantizar el plan de ingresos por prestación de servicios (18743.7MP), fundamentalmente a las empresas del níquel, logrando la eficiencia y eficacia en la gestión de los aseguramientos materiales en correspondencia con la contratación de la producción de bienes y servicios. Lineamientos 1, 2, 5, 13, 14, 24, 186 y 193.

- Cumplir el plan de mantenimiento y conservación de los equipos e instalaciones, así como la entrega de neumáticos para su recuperación. Lineamientos 5,184 y 189.
- Lograr el uso racional de los recursos económicos y financieros, continuar la implementación de las acciones que posibiliten obtener las fuentes de financiamiento necesarias para el cumplimiento de las inversiones, así como el fortalecimiento del control interno. Lineamientos: 1, 2, 5, 6, 7, 8, 9, 13, 14, 53, 88, 89, 90, 252 y 271.
- Mantener la consolidación de los sistemas de gestión de la calidad y de gestión ambiental de acuerdo a los requisitos establecidos por NC ISO 9001, NC ISO 14001. Propiciar el desarrollo de la innovación y la racionalización e implementar el sistema de gestión energética. Lineamientos 13, 24, 98, 99, 104, 105, 109, 112, 127, 128, 161, 175, 182, 201, 205, 207 y 238.
- Lograr un uso racional de la fuerza de trabajo, así como la superación y preparación técnica del personal a partir de una estrategia basada en el desarrollo de competencias y valores en la empresa. Controlar los indicadores de trabajo y salario. Lineamientos: 104, 116, 125, 142 y 255.

Para el cumplimiento de estos objetivos la empresa se propuso inversiones que garanticen los ingresos que requiere la empresa para su crecimiento y estabilidad.

## Fase II. Situación del Marketing actual

### *Análisis del macroentorno*

A continuación, se analiza todos aquellos aspectos que de forma indirecta afecta a la empresa NICAROTEC, además se muestra el estudio sobre las características demográficas y situación económica de la zona de Nicaro, además de otras informaciones que se consideran relevantes para la investigación.

### Caracterización demográfica de la Zona de Nicaro

El asentamiento de Nicaro cuenta con una extensión de 7.2km<sup>2</sup>, de una forma alargada y estrecha recibió, desde el tiempo de la colonia española, el apelativo de "Lengua de Pájaro", se encuentra situada en el municipio Mayarí, provincia de Holguín, en el paisaje Nipe- Sagua- Baracoa a los 20° 42' 17 latitud Norte y 75° 33' 2 longitud Oeste. Limita al Norte con la Bahía de Levisa, al Sur la Bahía de Arroyo Blanco, al Este la Sierra de Cristal y al Oeste, Cayo Saetía. El mismo es integrado por 12 circunscripciones, con aproximadamente 12000 habitantes.

### Caracterización económica

Su infraestructura está compuesta por las empresas de la Unión del Níquel pertenecientes a MINBAS (la fábrica que lleva el nombre de "René Ramos Latour", la ECRIN, SERCONI, ESUNI, que son empresas de apoyo a la primera que se dedicaba a la producción de níquel y el CIS (Centro de

Investigaciones Siderúrgicas). Estas empresas constituyen la base principal de fuente de empleo para las personas de la localidad.

#### Entorno político-legal

El sistema Político Legal del país es estable, aunque en vías de consolidación. Lo que presupone un ambiente de cambios y de constantes reajustes no sólo en cuanto a las formas de operar sino en cuanto a la mentalidad tanto de los cuadros como de trabajadores. Modificándose en lo fundamental, las formas de relación entre el sector estatal y el no estatal; señalándose nuevos preceptos en la visión de la Nación para el 2030 que apuntan hacia el desarrollo de los productos y servicios, tanto para la exportación como para el perfeccionamiento del sistema empresarial.

Por otra parte se tiene establecido el decreto 327 del año 2014 relacionado con el proceso inversionista en Cuba, aplicable a todas las empresas estatales, donde se determinan las tres etapas del proceso inversionista. Además de definir otros elementos como el cronograma de la inversión, el presupuesto y las etapas que componen la línea de servicio de la empresa.

Es preciso insistir que el sector empresarial al igual que otros sectores se ven afectados por diversas medidas y regulaciones que influyen negativamente en su desarrollo, entre estas se destacan:

- ✓ Política de dualidad monetaria existente en el país.
- ✓ El modelo centralizado que caracteriza actualmente la economía.

También la experiencia práctica ha evidenciado que el exceso de centralización conspira contra el desarrollo de las empresas, pues generalmente los directivos están adaptados a que las decisiones se tomen en niveles superiores y en ocasiones estos dejan de sentirse responsabilizados con los resultados de las organizaciones que dirigen.

#### Entorno medioambiental

En la localidad de Nicaro encontramos el Río Levisa que nace en la Sierra Cristal. Como característica de la vegetación existen matorrales costeros y subcosteros. En partes existen los pinares y la vegetación cultural: cultivos agrícolas con focos de pastos. Se aprecian aves estimadas por su canto principalmente los ruiseñores, tomeguines, guacamayos y encontramos moluscos terrestres que alternan la fauna antropogenia. Sus suelos, fueron ricos en yacimientos minerales (hierro, níquel, cobalto) donde posee una industria que estuvo vinculada a la explotación de dichos recursos.

#### *Análisis del microentorno*

#### Análisis del mercado

Con respecto al mercado la empresa NICAROTEC busca mantenerse y ampliarse dentro y fuera del territorio nacional como prioridad para incrementar los ingresos financieros, para lograr que la misma sea reconocida como proveedora de servicios.

En la práctica esto se traduce en la necesidad de disponer de servicios y productos innovadores que aprovechen las ventajas comparativas en el ámbito socioeconómico donde la empresa se pretende insertar o seguir insertada, es decir, prestar servicios que den respuesta solvente a las necesidades de los clientes.

La empresa opera en mercados relacionados principalmente con las empresas del níquel, las del Ministerio de Energía y Minas (MINEM) y otras empresas pertenecientes a municipios aledaños de otras provincias.

#### Clientes

El cliente, se puede definir de manera general y más comprensible, como la persona natural o jurídica receptora de un bien, servicio, producto o idea, a cambio de dinero u otro artículo de valor. Es decir, son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que la empresa puede satisfacer, especialmente si lo hace con regularidad.

#### Clientes Primarios:

- Empresa Ernesto Che Guevara
  - Empresa Puerto Moa
  - PSA
  - ESUNI
  - CCN
  - FERRONIQUEL
- 
- Empresas pertenecientes al MINEM:
    - OBE
    - CUPET
    - ENERGOIMPORT
    - ENERGOMAT
    - Termoeléctrica Felton
  
  - Clientes Secundarios
    - Empresas radicadas en los Municipios Aledaños.
    - Empresas de las Provincias.
    - Empresas Nacionales.

- Cliente Potencial
  - Empresas del Ministerio de Energía y Minas (MINEM)

### 3) Proveedores

En relación con los proveedores la empresa busca el suministro necesario en las localidades aledañas y en las empresas del Níquel.

**Tabla 1 Principales Proveedores**

<b>Entradas</b>	<b>Proveedores</b>
Materiales de Oficina	AUSA, Copextel, Cimex, Sitrans
Partes y piezas automotor	Sasa, Transimport, M. Benz
Acetileno y oxígeno	Gases industriales
Herramientas de trabajo	AUSA
Energía	OBE
Insumos de Computación	Tecnomática.
Formación del personal	Empleni, Universidades, ISMMM, CNCI, APCI
Combustibles	Fincimex
Medios de Protección	CEXNI

Competencia: En el mercado en el que opera la entidad se encuentran empresas que son consideradas como la competencia ya que constan de gran capacidad y eficiencia en sus servicios, dentro de estas se encuentran:

- Competidores actuales
- Combinado Mecánico Gustavo Machín de Moa,
- Tecnomática.
- Cubiza.
- Construimport
- Unevol
- Servicar
- Almacenes Universales
- Competidores potenciales
- CONAM
- Combinado Mecánico
- Cubiza



Rivalidad en el sector: Nicartec presenta una gran rivalidad en el mercado, ya que es una de las empresas más jóvenes en el país en cuanto a los servicios que presta, y existen entidades con una mayor especialización y con experiencia.

Poder de negociación de los clientes: En caso de la empresa NICAROTEC el poder de negociación de los clientes se puede categorizar de exigente, con una alta calidad de negociación. Dentro de los clientes más exigentes actualmente están los pertenecientes al Grupo Empresarial como es el caso de la Empresa Ernesto Che Guevara, Pedro Soto Alba y el Puerto Moa. Existen otros pertenecientes a la Unión Eléctrica, tales como empresas de mantenimiento a grupos electrógenos (EMGEF) y las Termoeléctricas.

Poder de negociación de los proveedores: La empresa posee un poder de negociación con los proveedores bastante exigente en cuanto a la calidad y tiempo de llegada de los productos a adquirir. Estas negociaciones se realizan a través de la importadora del níquel ya que los principales proveedores son empresas extranjeras, no obstante podemos destacar proveedores nacionales como las canteras de arenas que son empresas de la construcción y proveedores de gases.

### **Análisis de la Mezcla de Marketing**

#### *Producción de Bienes o Servicio*

Se encarga de garantizar el plan de prestación de servicios, para lograr la eficiencia y eficacia en la gestión de los aseguramientos materiales en correspondencia con la contratación de la producción de bienes y servicios y mantiene la inscripción en el registro de consultores y constructores de la República de Cuba.

El principal recurso con que cuenta la entidad es el capital humano, además de una amplia cartera de productos y servicios entre los que se destacan:

- Reparación y montaje de estructuras metálicas.
- Reparación y montaje de instalaciones hidráulicas.
- Conservación y Pintura.
- Reparación, reconstrucción y mantenimiento de vías férreas y equipos ferroviarios.
- Reparación, Mantenimiento, Chapistería y alquiler de equipos de Transporte.
- Metrología, Automática, eléctrica e Instrumentación.
- Servicios especializados de Geología, Minería, topografía, perforación, ensayo, muestreo y construcción de caminos.
- Arrendamiento de áreas de almacenaje bajo techo y a cielo abierto.

#### *Precio*

La empresa NICAROTEC actualmente se rige por la instrucción No. 16/2000, aprobada por el Ministerio de Finanzas y Precios que comprende las guías para la confección de los modelos que sirven de base para la formación y aprobación de los precios mayoristas, minoristas, tarifas y

márgenes comerciales en moneda nacional. La metodología general para la formación y aprobación de precios y tarifas en moneda nacional se rige por la Resolución No. 21/1999. Se muestra el Modelo actual de la ficha para precios y su componente en pesos convertibles de la Resolución No. 426/2012 aprobada por el Ministerio de Finanzas y Precios y el Ministerio de Economía Y Planificación.

#### *Distribución*

El canal de distribución de los servicios de NICAROTEC se realiza sin intermediarios, de forma tal que la interacción con los clientes es más cercana y precisa, esto elimina errores o distorsión de la información con la que se trabaja y posibilita un nivel de éxito mayor. Por lo tanto, permite que en futuras negociaciones exista más seguridad en las relaciones establecidas.

#### *Promoción*

Al iniciarse el proceso de transformación en el año 2013 la empresa comienza a insertarse paulatinamente en el campo de la prestación de servicios, que se incrementa de forma accedente la vinculación directa con los principales clientes.

En la actualidad la empresa ha logrado una gran divulgación de los servicios que presta de las formas siguientes: interactúa con el cliente directamente, actualizaciones a la prensa y tiene un espacio en la red social de Facebook. La entidad tiene los derechos protegidos de su marca comercial y otros signos distintivos como nombre comercial, logotipo empresarial y un manual de identidad visual.

### **Fase III. Análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas**

A partir del análisis de mercado se logra confeccionar la Matriz DAFO la cual permitió diagnosticar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades en Nicarotec.

#### *FORTALEZAS*

- Variedad de servicios disponibles para los clientes
- Buena relación con proveedores.
- Aumento de la demanda de servicios especializados.
- Compromiso del personal con los servicios que realizan.
- Experiencia del personal en actividades específicas (Mecánica, instrumentación, metrología, montaje, servicios mineros y geológicos, hidráulicos, ferroviarios, eléctricos y movimiento de tierra).

#### *DEBILIDADES*

- Falta de habilidades de una parte de los recursos humanos para la prestación de servicios especializados.

- Poco conocimiento de los competidores
- Alto número de trabajadores no incorporados a los servicios.
- Deficiente comunicación empresarial
- Alto promedio de edad.
- Obsolescencia del Equipamiento Tecnológico.

#### *OPORTUNIDADES*

- Diversificación de los servicios
- Crecimiento del mercado o apertura de nuevos mercados.
- Capacitación en nuevos puestos de trabajo que incrementa la integralidad en las prestaciones de servicios.
- Acreditación de laboratorio de ensayos y calibración.
- Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad por NC ISO 9001:2015.
- Posibilidad de nuevas Inversiones

#### *AMENAZAS*

- No se cuenta con la logística necesaria para lograr la conformidad con los requisitos de los clientes, en cuanto a la ejecución de los servicios.
- Pérdida de clientes.
- Dependencia de un solo proveedor (ESUNI).
- Éxodo de personal.
- Competidores certificados.

A partir de la identificación y análisis detallado de los factores anteriormente relacionados, se realiza el diagnóstico estratégico con la integración de los mismos.

#### **Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)**

En la realización del análisis matricial de los factores internos, según el procedimiento específico de realización de las matrices; se muestra un resultado total de 236 puntos. Este resultado significa que la sumatoria de los resultados de los factores internos es inferior a 250, por tanto, el sistema está en una situación desventajosa donde predominan las debilidades.

#### **Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)**

En el análisis de la matriz de factores externos se mostró un resultado general de 255 puntos, lo que significa que el sistema está en una posición ventajosa, donde predominan las oportunidades.

#### **Análisis de la Matriz DAFO**

Con los resultados de las matrices anteriores se realizó una fusión bajo un enfoque sistémico en la matriz DAFO, esto permitió determinar y establecer como criterio, que la Empresa de Servicios Comandante René Ramos Latour, se encuentra en el tercer cuadrante por lo que deben trazarse estrategias con carácter adaptativo para el logro del cumplimiento de los objetivos trazados por la entidad.

#### **Fase IV. Objetivos y Problemas**

##### *Objetivos*

##### LOGÍSTICA

- Lograr efectividad en la gestión de los aseguramientos materiales y de transporte en correspondencia con la contratación de la producción de bienes y servicios.

##### GESTIÓN ECONÓMICA

- Garantizar la disponibilidad financiera para apoyar los planes de producción y desarrollo, controlando el uso óptimo de los recursos económicos y financieros en la entidad, a través de un sistema de control interno que permita el cumplimiento de la legalidad socialista, según Resolución No. 60 de la Contraloría General de la Republica (CGR).

##### GESTIÓN TÉCNICA

- Propiciar el desarrollo de la innovación y la racionalización para el grupo empresarial CUBANÍQUEL y el resto de las empresas del país, cumpliendo los compromisos contractuales con oportunidad, ahorro de recursos energéticos y materiales.

##### DEFENSA, SEGURIDAD Y PROTECCIÓN

- Mantener la condición de listos para la defensa y los índices delictivos en cero, garantizando un sistema de Control Interno que nos permita el cumplimiento de la legalidad socialista, según Resolución No. 60

##### CAPITAL HUMANO

- Mantener el sistema integral de gestión de capital humano que asegure un mayor y eficaz tributo de cada actividad o proceso clave a los objetivos estratégicos de la empresa, consolidando las competencias laborales necesarias de los trabajadores, sobre la base del cumplimiento de las normas y requisitos de seguridad y salud en el trabajo.

## PRODUCCIÓN

- Garantizar el plan de ingresos por prestación de servicios (18743.7MP), fundamentalmente a las empresas del níquel, logrando la eficiencia y eficacia en la gestión de los aseguramientos materiales en correspondencia con la contratación de la producción de bienes y servicios.

## MANTENIMIENTO

- Cumplir el plan de mantenimiento y conservación de los equipos e instalaciones, así como la entrega de neumáticos para su recuperación.

### *Problemas*

- Escaso conocimiento de los competidores existentes, que disminuyen las posibilidades de superación de la calidad de los servicios y adquisición de un mayor mercado
- Limitaciones de las materias primas, insumos, inversiones, equipamiento tecnológico
- Pérdida de algunos clientes por inconformidad con los servicios prestados
- Dependencia de un solo proveedor (ESUNI)
- Éxodo de personal, debido a la inconformidad con los salarios y existencia de mejores opciones fuera de la entidad
- Obsolescencia de equipos de transporte existentes en la entidad
- Alta fluctuación de la fuerza de trabajo.

### Fase V. Estrategias de Marketing

1. Incrementar los ingresos en prestación de servicios de alta demanda, insertándose paulatinamente en las actividades de mantenimiento y las inversiones del grupo empresarial.
2. Reducir los costos de los servicios a los valores previstos en la proyección estratégica de la etapa, logrando una óptima utilización de los recursos humanos, equipos y materiales.
3. Reestructurar organizativamente la empresa con vistas a incrementar las ventas de servicios de mantenimiento constructivo, montaje y asimilar la demanda de servicios técnicos especializados.
4. Capacitar, entrenar, certificar y homologar los trabajadores que resulten necesarios para incrementar las ventas de servicios de mantenimiento constructivo, montaje y servicios técnicos especializados de alta demanda.
5. Certificar el sistema de gestión de la calidad por la Norma ISO 9001 y acreditar el laboratorio metrológico por la NC ISO 17025.
6. Aplicar el sistema de precios PRECONS 2005, la Resolución 98/2008 y todo el marco legal establecido para la formación de los precios de los servicios.
7. Aplicar la Instrucción 7 para los servicios técnicos especializados y consultorías.

8. Ejecutar las inversiones de reposición, nuevos equipos y reparación capital de equipos, para asegurar el necesario incremento de las ventas de servicios de alta demanda.

Tabla 2. Estrategias específicas para la Mezcla de Marketing respecto a la propuesta del mercado meta actual

Mezcla de Marketing	Mercado Meta Actual
	Propuesta del Mercado Meta
<b>Servicio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Garantizar el plan de prestación de servicios, logrando la efectividad en la gestión de los aseguramientos materiales en correspondencia con la contratación de la producción de bienes y servicios, manteniendo la inscripción en el registro de consultores y constructores de la República de Cuba.</li> </ul>
<b>Precio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estudio de mercado para conocimiento de los precios de los servicios que presta la competencia y aumentar o disminuir según sea conveniente.</li> </ul>
<b>Promoción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Potenciar el nivel de promoción y publicidad de los servicios a través de los medios de difusión existentes.</li> <li>➤ Promoción directa con los clientes.</li> </ul>
<b>Distribución</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aumentar el nivel de distribución</li> </ul>

Fase VI. Programa de acción

Para poner en práctica las estrategias propuestas debe realizarse un programa de acción con responsables, fecha de cumplimiento y definición de los recursos. En este programa se muestra la asignación de responsabilidades para la implementación de las estrategias y un sistema de control para dar continuidad y cumplimiento al mismo. Esto posibilitará mantener extrema vigilancia en las variables internas y externas que ayude a lograr un mejor funcionamiento.

2.2.7 Fase VII. Presupuesto

Tabla 3. Resultados Económicos al cierre del mes de Diciembre de los años 2017 y 2018.

En la tabla anterior se muestra un análisis comparativo de los datos del Estado de Resultado o

<b>INDICADORES (MP)</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Variación</b>	<b>%</b>
Ventas netas	27562248,29	23790695,23	-3771553,06	86,32
Utilidad o pérdida brutas en ventas	27455487,67	23760136,19	-3695351,48	86,54
Utilidad o pérdida neta en ventas	27455487,67	23760136,19	-3695351,48	86,54
Utilidad o pérdida en operaciones	6066723,40	4073077,28	-1993646,12	67,14
Utilidad o pérdida antes del impuesto	1969012,45	1095062,53	-873949,92	55,61

Estado de Rendimiento Financiero de la empresa al cierre del mes de diciembre de los años 2017 y 2018.

Las utilidades antes de impuesto alcanzadas en el año 2018 decrecen en un 19.3 %, con respecto al año 2017

Las ventas netas en el 2018 constituye la partida con mayor desviación, pues disminuyen con respecto al período anterior en 3.6 millones de pesos, determinado fundamentalmente por las subvenciones recibidas que decrecen en un 43.3 %, que representan 3.6 millones de pesos.

Lo anterior lo determina la influencia del proceso de transformación que se lleva a cabo en la empresa desde el año 2013, pues a medida que el tiempo avanza, disminuyen las ventas de productos procedentes del desmontaje y por consiguiente, el subsidio a producto que asigna el Estado por este concepto es cada vez menor.

Lo explicado en el párrafo anterior conllevó a que la utilidad o pérdida neta en ventas, decreciera en 3.7 millones de pesos, en comparación con lo alcanzado en el año 2017.

La utilidad o pérdida en operaciones muestra una desviación desfavorable de 1.8 millones, muy por debajo de los 3.7 que refleja la utilidad o pérdida neta en ventas, y es determinado por la disminución de los gastos de operación en 1.3 millones, los cuales se ven favorecidos por la baja que ocasiona el proceso de desmontaje al compararlo con lo ejecutado en el año anterior.

Resumiendo se puede afirmar que los ingresos en sentido general se ven disminuidos por la reducción del subsidio otorgado a la empresa por las ventas de productos procedentes del proceso de desmontaje; esta misma causa influyó en la disminución de los gastos, pero en menor proporción, determinando que las utilidades alcanzadas en el año 2018 fueran menores que las logradas en el año 2017.

## Fase VIII. Controles

Para facilitar el trabajo del consejo de dirección de la Empresa de Servicios Nicartec a medir los resultados, una vez aplicado el Plan de marketing, se desarrolla la Fase de Controles, que se encuentra ubicada en la misma tabla del programa de acción debido a su similitud.

## Conclusiones

Se caracterizó y describió mediante la metodología de Philip Kotler, (2012) las potencialidades de la Empresa de Servicios Comandante René Ramos Latour (NICAROTEC) para mejorar los servicios de la instalación.

El diseño del plan de marketing realizado en esta investigación servirá como modelo para el departamento de mercadotecnia en la empresa y herramienta importante para la toma de decisiones.

## Referencia bibliografía

Espinosa Guerra. (2018). Plan de Marketing de La Empresa de Ingeniería y Proyectos del Níquel (CEPRONÍQUEL). Trabajo de diploma, ISMM, Moa

Jiménez Maceo, A. (2015). Rediseño del Plan de Marketing estratégico en la empresa de Ingeniería y Proyecto del Níquel. Trabajo de Diploma, ISMMM, Holguín.

Kotler, Philip. (2012). Dirección de Marketing. (México). Pearson (14ª ed)

Partido Comunista de Cuba (PCC) (2016). VII Congreso del PCC. Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, tabloide, abril.