

Acciones de comunicación de la imagen en puntos de venta de ARTex en Santa Clara

Communication Actions Associated with Point-of-Sales Image of ARTex Company in Santa Clara

Dunia González Morales^{1*} <https://orcid.org/0000-0001-8081-4124>

Lisgrey Barrera Legorburo¹ <https://orcid.org/0000-0002-6221-0447>

Zuleidy Escobar Díaz¹ <https://orcid.org/0000-0002-2509-2883>

¹Departamento de Economía, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Central *Marta Abreu* de Las Villas, Santa Clara, Villa Clara, Cuba

*Autor para la correspondencia: duniagm@uclv.edu.cu

RESUMEN

Objetivo: Diseñar acciones de comunicación de la imagen dirigidas al turismo internacional en puntos de venta de ARTex en Santa Clara, Cuba.

Métodos y técnicas: Se utilizaron los métodos teóricos: analítico-sintético, lógico-histórico e inductivo-deductivo; y los métodos empíricos: dinámicas de grupo, entrevistas en profundidad, cuestionarios para medir la imagen y criterio de expertos. La información recogida se procesó con el paquete estadístico SPSS versión 20.0.

Principales resultados: Se propusieron acciones de comunicación dirigidas al turismo internacional, entre ellas: incluir los puntos de venta de ARTex en los recorridos por los principales destinos turísticos de Santa Clara; realizar campañas de comunicación de la imagen en dichos puntos, dirigidas al turismo internacional; realizar campañas de animación comercial en estos; así como renovar el exterior e interior de dichos puntos de venta.

Conclusiones: El turismo internacional encontró más atractiva la imagen del sector privado individual y el Fondo de Bienes Culturales que la que se quiere proyectar en los

puntos de venta de ARTex, por lo que se diseñaron acciones de comunicación de imagen para eliminar las incongruencias detectadas entre la imagen percibida por el turismo internacional y la proyectada por los puntos de venta; estas fueron validadas por el método cualitativo criterio de expertos.

Palabras claves: acciones de comunicación, imagen, turismo.

ABSTRACT

Aim: To design communication actions to attract international tourists in point-of-sales of ARTex in Santa Clara, Cuba.

Methods and techniques: The study relied theoretical methods such as analysis-synthesis, historical-logical, and induction-deduction; and empirical methods like group dynamics, in-depth interviews, questionnaires to measure image, and expert opinion. SPSS, version 20.0 was used to process the information collected.

Main results: The authors suggested communication actions to draw international tourists, like including ARTex point-of-sales in the routes of the main tourist destinations of Santa Clara; conducting communication campaigns associated with the image of these points to attract international tourists; conducting promotional campaigns; and the renovation of interior and external areas of the point-of-sales.

Conclusions: The international tourists found a more attractive image offered by the self-employed sector and the Cultural Heritage Fund than the image suggested by ARTex point-of-sales. Accordingly, image-related communication campaigns were designed to correct the perception of the international tourists and the one projected by the point-of-sales, which was validated through the qualitative method of expert opinion.

Keywords: communication actions, image, tourism.

Recibido: 22/02/2021

Aprobado: 27/10/2021

INTRODUCCIÓN

En la esfera internacional en torno a las investigaciones de imagen en el comercio minorista de bienes, visto desde la perspectiva del turismo hay dos hechos relevantes: primero, el que reconoce el ascenso de la actividad turística en las últimas décadas. Una consecuencia de este proceso ha sido el incremento del desarrollo y promoción de ciudades y países como destinos turísticos. En ello el comercio minorista juega un papel fundamental, por ser un instrumento vertebrador de los espacios ciudadanos que se le ofertan al turismo internacional. Este puede equilibrar y estructurar la trama urbana, además, contribuye a dar personalidad e imagen al destino turístico convirtiéndose en elemento atractivo.

Segundo, ampliamente tratado, el desenvolvimiento de la imagen en el último eslabón de la cadena de suministros, conocido como comercio minorista. Dicho lo anterior, es posible localizar algunos referentes en la materia, los que permiten un acercamiento al objeto de estudio desde diferentes perspectivas (Capriotti, 2013; Costa, 2018; Kotler y Armstrong, 2012; Villafañe, 2005). Algunos de los estudios con más reputación y trascendencia en Cuba de la temática, son los realizados por Barreiro (2002), González y Pons (2007) y **Dos Santos (2014)**.

En el contexto descrito anteriormente la imagen de un establecimiento minorista es un factor importante en el proceso de decisión de compra del turismo internacional. Es necesario conocer en cada momento, cuál es el proceso de formación de imagen de cada turista, cuáles son los componentes, dimensiones y atributos que influyen en su decisión y comportamiento poscompra. Medir la imagen permite desarrollar acciones para lograr una gestión estratégica satisfactoria en los puntos de venta, que parta de identificar necesidades y deseos en el mercado turístico y entregar productos para su satisfacción, lo que incide en la rentabilidad de los puntos de venta y desarrollo de acciones futuras que a su vez posibiliten el crecimiento económico sostenible.

En Cuba las cadenas y puntos de venta correspondientes a ellas, no cuentan con modelos, procedimientos e instrumentos que permitan medir la percepción de empleados y consumidores en sus experiencias de venta y compra, respectivamente, y por tanto no desarrollan una estrategia coherente que tome a la imagen como soporte de la eficacia empresarial para diferenciarse a partir de brindar un servicio de calidad y

todo lo que la imagen incluye, de modo que influya significativamente en elevar la satisfacción y calidad de vida de la sociedad en general.

Según la Organización Mundial del Trabajo (OMT, 2008) y la Oficina Nacional de Estadísticas e Información (ONEI, 2014), se comprueba que en el país en los últimos años existe un incremento del turismo internacional (119,6 % del año 2019 respecto a 2018) y en el comercio minorista se reportan ingresos crecientes en 105,5 %. Entre los establecimientos minoristas estatales, ARTex es la promotora principal de la imagen Cuba para el turismo internacional. Sin embargo, al realizar el análisis de los instrumentos aplicados (técnicas cualitativas, entrevista en profundidad) y cuantitativas de investigación (cuestionarios), se constata que los puntos de venta de ARTex no experimentan aumento en las experiencias de compras del turismo internacional dado, entre otras razones, porque en los puntos de venta de ARTex en Santa Clara, no se evalúa la imagen a partir de la percepción del turismo internacional, que permita diseñar acciones de comunicación acertadas que proyecten una imagen atractiva, lo que forma parte del proceso de toma de decisiones empresariales de la dirección.

A pesar del incremento en los deseos del turista por visitar atractivos turísticos que se encuentran cerca de los puntos de venta, se puede evidenciar que no existe incremento en las ventas en los últimos años e incluso los ingresos obtenidos en los puntos de venta están dados mayormente por las compras realizadas por el consumidor nacional y no por el turismo internacional, por lo que es necesario buscar estrategias propias para ese mercado y conocer sus percepciones y sensaciones acerca de la imagen que comercializan los puntos de ventas ARTex en Santa Clara con el fin de aumentar su rendimiento y gestión. A este hecho se añade que ARTex es amenazada por el incremento de la competencia del sector privado individual y el Fondo Cubano de Bienes Culturales, que dificulta la efectividad de su gestión estratégica, lo que manifiesta la carencia del enfoque holístico al no ser consideradas en los análisis, variables estratégicas e intangibles que repercuten en la comunicación, satisfacción del cliente y rentabilidad de los puntos de venta del sector comercial.

El objetivo del trabajo es diseñar acciones de comunicación de la imagen dirigidas al turismo internacional en puntos de venta de ARTex en Santa Clara, con vistas a la mejora de la efectividad de su gestión.

DESARROLLO

Aspectos a considerar para la medición de la imagen del comercio minorista

Las investigaciones llevadas a cabo por Álvarez (2012); Aparecida, Monforte y Seido (2012); Echtner y Ritchie (1993); Fé(2017); González, Duffus y Pons (2017); González y Guerra (2019); González y Pons (2013a, b); González, Pons y Cárdenas (2012); González, Pons y Escobar (2013); González, Rodríguez y Guerra (2018, 2020); Pérez (2011) y Pérez y Rodríguez (2014) demuestran la clara relación entre la percepción de los atributos de un producto y la decisión positiva de comprar. Aunque estas percepciones no se puedan basar siempre en hechos o experiencias de primera mano, ejercen, sin embargo, una influencia vital sobre el cliente potencial en la decisión de compra en un punto de venta.

De forma similar una imagen negativa, aunque sea injustificada, va a resultar determinante para el cliente potencial, y puede dar como consecuencia la decisión de no comprar. Como consecuencia, la imagen del punto de venta tiene un rol fundamental en los modelos de comportamiento de compra del cliente, desarrollados hasta la fecha. Los modelos más conocidos son los de Clawson y Knetch (1966) y el de Gunn (1989b). Se conoce por los modelos de comportamiento de compra, que pueden existir diferencias significativas entre la imagen del punto de venta antes de visitarlo, y su imagen reevaluada, formada después de haberlo visitado. Por ello, el conocimiento de los diferentes niveles de imágenes (la del que ha visitado el punto de venta, como la del que no lo haya frecuentado) tiene un inestimable valor para la planificación del marketing en el comercio minorista. Así lo plantean González *et al.* (2013); González y Pons (2007); Niño (2017) y Ramos y Valle (2020).

Nuño (2017), sugiere que la imagen corporativa de una empresa está relacionada con todos aquellos elementos gráficos y visuales propios de ella, es decir es el sello a través del cual una empresa quiere ser identificada y distinguida entre el resto de las demás, pero sin confundirla con la identidad visual corporativa. Por otro lado, se sabe que la formación de una imagen más completa y real sólo se da después de una experiencia completa, a través del recuerdo (recuento, reflexión y memoria de compra);

y, además, Gunn (1989a) asegura que las siete etapas del comportamiento de compra del cliente identificadas por él, incluyen una constante estructuración y modificación de imágenes (apoya la noción de carácter dinámico de la imagen, percepciones y actitudes).

En efecto, en cualquier estudio de imagen de puntos de venta se deben plantear, por tanto, relaciones entre variables en tres dimensiones: se miden percepciones de sujetos (1ª dimensión), con relación a objetos o productos (2ª dimensión) y respecto a determinados atributos o características (3ª dimensión) (Álvarez, 2012). Por tanto, se pueden desarrollar estudios empíricos de imagen desde una perspectiva de segmentación (interés por la variable sujeto), desde una perspectiva de análisis de la posición competitiva (interés por la variable objeto/punto de venta), y, por último, desde una perspectiva de análisis de los componentes de dicha imagen (interés por la variable atributo/característica). Ante todas estas posibilidades, se trata de generar los mejores instrumentos de medición de la imagen, que tomen en consideración la complejidad de estas variables en un punto de venta, y operativizar su medición de la forma más correcta posible.

La imagen corporativa es importante porque gracias a ella las empresas buscan la mejor forma de hacer conocer su reputación, al describir la manera cómo sus actividades y sus productos o servicios son percibidos por sus clientes y así poder crear una buena ventaja competitiva que supere las expectativas de estos, de modo que se sientan identificados con la marca y que sea difícil de olvidar, lo que permite que se fidelicen con ella y así se produzca el boca a boca, el hacerse imprescindibles y tener una excelente percepción de ella (Ramos y Valle, 2020).

En efecto, entre los múltiples beneficios que supone tener una imagen fuerte, destacan precisamente la de dotar a la marca corporativa de credibilidad, lo que permite reducir el riesgo percibido del consumidor y otros agentes de mercado, según Bravo, Matute y Pina (2011).

Para la investigación se consideró a la imagen de un punto de venta como la percepción (vista, no como el proceso perceptual en sí, sino como conocimiento en general del producto) global de este y la representación en la mente de los individuos

de lo que conoce y siente sobre este (actitud). Se concibió, por tanto, como la representación mental de lo que se conoce y siente sobre el producto.

De acuerdo a lo que plantean Echtner y Ritchie (1993), se consideraron los componentes de la imagen de un producto tienda, en un gráfico que presenta estos tres continuos (ejes):

- Atributos funcionales–ambiente/ ubicación (componente holístico: funcional y psicológico). El primer eje se basa en las investigaciones concernientes a la naturaleza del procesamiento de la información por el ser humano, desde los campos de la psicología y el comportamiento del cliente.
- Funcionales–psicológicos (componente perceptual/cognitivo). El eje funcional–psicológico de los componentes de la imagen de un punto de venta divide las características de la imagen en directamente observables y medibles (funcionales), y los intangibles y más difíciles de observar y medir (psicológicos).
- Comunes–únicos (componente único/distintivo). Con respecto al tercer eje común–único, la importancia de esta distinción radica en saber qué características son percibidas como comunes y cuáles se perciben como únicas y distintivas de un punto de venta concreto.

Estos componentes de la imagen fueron tomados en consideración en el estudio cualitativo y cuantitativo de la investigación, así como las dimensiones y atributos que ellos contemplan. Además, se tiene en cuenta lo planteado por Fé y González (2019); González *et al.* (2020); González y Guerra (2019) y González, Sánchez y García (2007) que reconocen la importancia de la imagen, estructurada en componentes y dimensiones y atributos para su correcta medición.

Metodología para la medición de la imagen

El análisis de la literatura permite afirmar que existen dos tipos de métodos empleados en la investigación de la imagen de un punto de venta:

Método estructurado o teoría multiatributo: consiste en incorporar una serie de atributos de la imagen a un instrumento estandarizado de medición, de manera que el encuestado pueda calificar el punto de venta con base a esos atributos, para crear así un perfil de la imagen, según Crompton (1977), Goodrich (1977) y Pearce (1982).

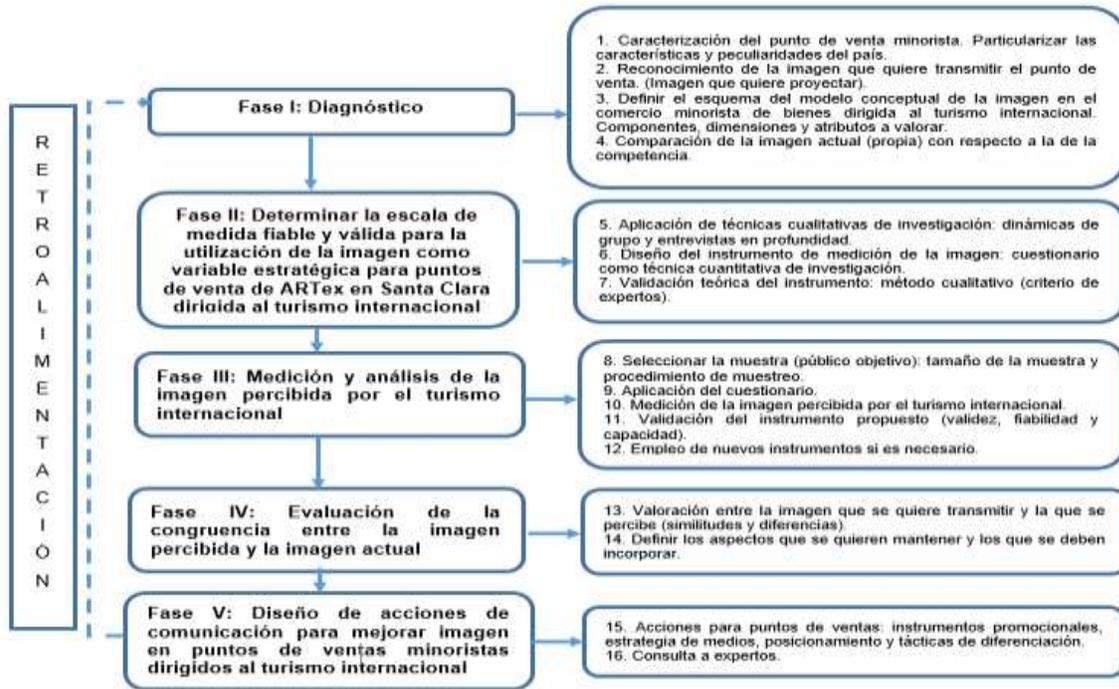
Método no estructurado: el encuestado tiene absoluta libertad para expresar sus impresiones respecto a un destino en particular. Luego la información se ordena y se clasifica obteniéndose así las dimensiones de la imagen (Coshall, 2000; Echtner y Ritchie, 1993).

Es conveniente iniciar la investigación con métodos no estructurados de manera que se establezcan las percepciones relevantes del grupo examinado. Posteriormente se utilizaron métodos cuantitativos para medir la imagen en base a los atributos determinados cualitativamente en la primera fase. Esta es la conducta que se siguió en la investigación, además se empleó de acuerdo a lo planteado por Hernández, Fernández y Baptista (2014).

Autores como Capriotti (2013), Costa (2018), Ind (1992), Negrón (2016), Paredes (2012), Sanz (1994) y Villafañe (2005) —que abordan manuales, modelos, planes, procesos y/o procedimientos para la imagen corporativa—reconocieron la importancia de esta variable, pero no esquematizaron o propusieron un procedimiento o modelo para utilizar la imagen para la eficacia empresarial y su forma de operacionalización. Esto conllevó a una propuesta de procedimiento para la medición y utilización de la imagen como variable estratégica para puntos de venta de ARTex en Santa Clara, dirigidos al turismo internacional —adaptada de la propuesta de Santana, González y Pons (2011)— que pueda servir a las cadenas, corporaciones y sucursales con sus respectivos puntos de venta, al ajustarse a sus características particulares. La adaptación se refirió a que es específicamente para recoger la percepción del turismo internacional respecto a la Sucursal de ARTex y sus puntos de venta, así como se contemplaron 16 pasos, de los 17 que plantea el procedimiento que se toma como referencia y en la última fase se cambió el nombre. Se tomó esta propuesta porque es un procedimiento que fue aplicado en ARTex, pero para los consumidores del ámbito nacional.

A continuación, se expone la explicación de la secuencia lógica de pasos que contempla el procedimiento para la medición y utilización de la imagen como variable estratégica para puntos de venta de ARTex en Santa Clara, dirigidos al turismo internacional. El procedimiento contempla cinco fases en secuencia lógica, contentivas

de diferentes pasos. De la última fase a la primera se da el proceso de retroalimentación (Fig. 1).



Fuente: Adaptado de Santana, González y Pons (2011)

Fig. 1. Procedimiento para la medición y utilización de la imagen como variable estratégica para puntos de venta de ARTex en Santa Clara dirigidos al turismo internacional

En la Fase I, diagnóstico, su objetivo fue diagnosticar la imagen de los puntos de venta objeto de estudio y su relación respecto a la competencia. En la Fase II, determinar la escala de medida fiable y válida para la utilización de la imagen como variable estratégica para puntos de venta de ARTex en Santa Clara dirigida al turismo internacional, su objetivo fue determinar las escalas de medidas que contemplarán los instrumentos para la medición de la imagen y que a su vez se corrobore la validez de estos. En la Fase III, medición y análisis de la imagen percibida por el turismo internacional, su objetivo fue medir la imagen; para ello se utilizó en la selección de la muestra, el muestreo aleatorio simple para la aplicación de los cuestionarios de manera que de los resultados obtenidos se puedan hacer referencias del comportamiento de la población en general; además se validó este instrumento.

En la Fase IV, evaluación de la congruencia entre la imagen percibida y la imagen actual, su objetivo fue comprobar si la imagen que se proyecta coincide con la que perciben los consumidores, para establecer acciones que permitan la total congruencia, lo que fue el objetivo de la última, la Fase V, diseño de acciones de comunicación para mejorar imagen en puntos de ventas minoristas dirigidos al turismo internacional. Para esto último se utilizó el método cualitativo criterio de expertos, que permitió corroborar la validez de las acciones de comunicación. La principal novedad que presentó este procedimiento radicó en que por primera vez se estudian las percepciones que presenta el turismo internacional como uno de los públicos de la Sucursal ARTex.

Los cuestionarios aplicados fueron validados por el método cualitativo criterio de expertos donde el 82,5 % de estos lo consideraron adecuados, por lo que se procedió a su aplicación, cuyos resultados se certificaron, además, bajo los criterios de validez, fiabilidad y capacidad.

Resultados y discusión

Una vez aplicados los cuestionarios, la información se tabuló y procesó con el paquete estadístico SPSS 20.0, de lo cual se obtuvieron los resultados siguientes:

En la fase I del procedimiento aplicado (diagnóstico de la imagen actual) se alcanzaron los siguientes resultados, al ser aplicadas las técnicas cualitativas: observación participante, análisis de documentos y entrevistas semiestructuradas:

- Todos los puntos de venta que pertenecen a la cadena ARTex pretenden ser un representante idóneo de la imagen en el sector empresarial cubano.
- ARTex intenta con la gestión propia de su imagen corporativa vender historia, patrimonio cultural e identidad.
- Su objeto social y su misión comprenden el sentido de promover una imagen propia, diferente a la de un comercio que sustenta sus acciones en la venta de genéricos de otros aspectos de satisfacción.
- La amplia gama de modalidades de productos y servicios de ARTex, así como su proyección hacia los mercados externos justifican en gran medida la importancia de promover coherentemente su imagen.

- Los resultados de las entrevistas semiestructuradas y consulta a especialistas del tema demostraron que la imagen que proyecta ARTex es más atractiva para el turismo internacional que la que proyecta su competencia (Tabla 1).

Tabla 1. Valoración de la imagen de ARTex, Fondo Cubano de Bienes Culturales y sector privado individual

Valoración	ARTex (%)	FCBC (%)	SPI (%)
Muy negativo	0	3,30	6,67
Negativo	0	3,30	16,67
Medio	0	6,67	30,00
Positivo	63,33	76,67	33,33
Muy positivo	36,67	10,00	13,33

Leyenda FCBC, Fondo Cubano de Bienes Culturales; SPI, sector privado individual

Fuente: Elaboración de las autoras

La Fase II conllevó primero el diseño del estudio cualitativo: realización de dinámicas de grupo (6 grupos de 8 consumidores de edad comprendida entre 24 y 65 años) y entrevistas en profundidad (15 especialistas del ámbito académico y empresarial, con experiencia y conocimiento de la actividad comercial) que permitieron conformar el cuestionario, para su aplicación como parte del estudio cuantitativo). Los principales resultados del procesamiento y análisis de la información, se obtuvieron del instrumento de medición diseñado, según su aplicación por el muestreo aleatorio simple a turistas que se encontraban cerca o alrededor de los puntos de venta objeto de investigación; con un error muestral del 7,07 % considerado aceptable para estudios de imagen en el comercio minorista de bienes. Por tanto, con la muestra de 211 turistas (Fase III, trabajo de campo, recogida de la información a través de los instrumentos utilizados) se constató que:

- El 100 % del turismo internacional encuestado conoce y ha tenido experiencia de compra en los puntos de venta.
- Los resultados del componente holístico de la imagen en los puntos de venta objeto de estudio, evidenció que la atmósfera o sentimiento que experimenta el turismo internacional cuando visita el punto de venta de manera general no es agradable, por lo que se siente poco atraído e incómodo (Tabla 2).

- Los resultados del componente perceptual-cognitivo evidenciaron varios aspectos negativos acerca de la imagen que quiere transmitir ARTex como son: no existe comunicación suficiente sobre la imagen proyectada, el exterior y el interior es poco atractivo, se tuvo en cuenta que los puntos de venta objeto de estudio se encuentran cerca de los destinos turísticos de Santa Clara más visitados por el turismo internacional (Teatro *La Caridad*, Monumento histórico a *Ernesto Guevara* y al Tren Blindado, etc.), el tiempo de duración en los establecimientos (estancia para la experiencia de compra) no es suficiente (Tabla 3).
- La imagen proyectada por ARTex no capta el interés del turismo internacional, no es atractiva y única, donde se tengan en cuenta las diferencias que existen entre los puntos de venta, según el entorno y las características propias que los hacen únicos y diferentes entre sí (Fig. 2).
- Existe intención de volver a visitar los puntos de venta Teatro *La Caridad* y Tren Blindado, pero no es así para los demás puntos de venta objeto de estudio (Fig. 3).
- Existe satisfacción en las compras realizadas en los puntos de venta, pero en comparación con la competencia, es menor (Fig. 4).
- Las variables como los precios, la variedad de las ofertas, la calidad, la localización de los puntos de venta, son consideradas por el turismo internacional los factores principales con que cuenta ARTex para influir positivamente sobre la imagen que percibe dicho turismo.

Tabla 2. Medias y modas del componente holístico

Atributos	Librería Delfin							
	Teatro La Caridad		Tren Blindado		Sen Cedré		El Bazar	
	Media	Moda	Media	Moda	Media	Moda	Media	Moda
Desagradable-agradable	4,75	5,00	4,51	5,00	4,50	4,00	4,02	4,00
Aburrido-emocionante	4,34	4,00	3,24	3,00	3,56	4,00	2,76	3,00
Tedioso-ameno	4,26	4,00	3,43	4,00	3,94	3,00	4,14	5,00
Tenso-relajado	3,95	4,00	3,61	4,00	3,32	4,00	4,10	4,00
Indiferente-atrayente	3,89	4,00	4,63	5,00	3,34	4,00	2,74	2,00
Incómodo-cómodo	4,13	4,00	3,90	4,00	3,10	4,00	4,00	4,00
Componente holístico	4,22	4,00	3,88	3,83	3,62	4,17	3,62	3,67

Fuente: Elaboración de las autoras

Tabla 3. Medias y modas para las dimensiones del componente perceptual/cognitivo y su importancia en cada uno de los puntos de venta

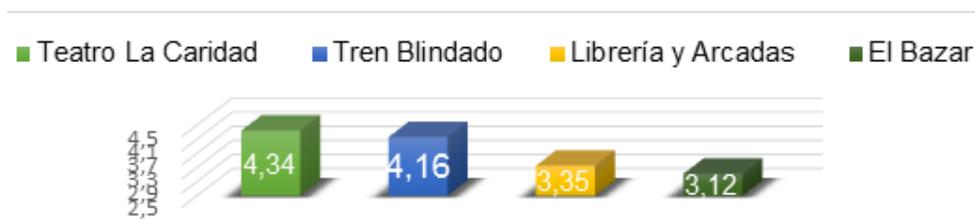
Dimensiones	Teatro La Caridad		Tren blindado		Librería y Arcadas		El Bazar		Importancia	
	Media	Moda	Media	Moda	Media	Moda	Media	Moda	Media	Moda
Apariencia	4,37	4,88	4,09	4,00	3,83	4,13	3,73	4,00	4,77	4,88
Conveniencia	4,09	4,10	3,92	4,07	4,03	3,88	3,95	3,17	4,65	5,00
Fiabilidad	4,10	4,17	3,90	4,17	3,61	4,00	3,67	3,88	4,89	5,00
Confianza	4,38	4,25	4,35	4,25	4,19	3,88	4,12	4,17	4,63	5,00
Componente perceptual cognitivo	4,27	4,61	4,07	4,17	3,67	3,86	3,57	3,71	4,80	4,82

Fuente: Elaboración de las autoras

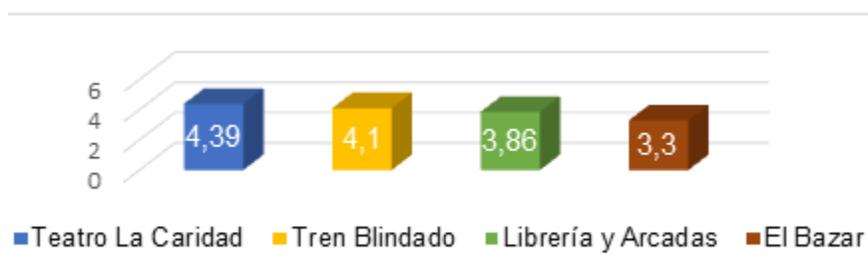


Fuente: Elaboración de las autoras

Fig. 2. Imagen global de los puntos de venta



Fuente: Elaboración de las autoras

Fig. 3. Intención de visitar un punto de venta

Fuente: Elaboración de las autoras

Fig. 4. Satisfacción en las compras realizadas

Para estar seguros de la utilidad de la escala de medida, es necesario evaluarla a tres niveles: validez, confiabilidad y capacidad. Validez de contenido: se fundamenta en el hecho de que esta investigación parte de un estudio previo llevado a cabo por González y Pons (2007). Además de esto, el instrumento de la investigación implicó un minucioso análisis de los resultados obtenidos en las técnicas cualitativas empleadas. Fiabilidad (coeficiente Alpha de Cronbach): el grado de fiabilidad establecido es de 0,7 a 1. En la investigación este valor refleja resultados por encima de 0,8 en todos los casos. Capacidad: se puede considerar que el instrumento propuesto cuenta con un número suficiente de ítems (entre ellos 28, para el componente perceptual/cognitivo), para detectar las pequeñas diferencias entre las valoraciones de los individuos y también hace uso de la escala Likert de cinco puntos; esto permite detectar las pequeñas variaciones en los cambios de actitud de cada individuo encuestado.

Se demostró que existen incongruencias entre la imagen actual caracterizada en la fase I y la imagen percibida analizada en la fase IV. Se procede entonces al desarrollo de la fase V.

Acciones de comunicación para mejorar la imagen de puntos de venta de ARTex de Santa Clara dirigidos al turismo internacional

A partir de los resultados obtenidos en las fases anteriores se diseñaron acciones de comunicación de imagen concretas para lograr total coincidencia entre la imagen transmitida y la percibida por parte del turismo internacional y, además, se tomaron en

consideración los criterios de Aguilar, Salguero y Barriga (2017) y González, Barrera y Escobar (2016).

Acción 1: Incluir los puntos de venta de ARTex en los recorridos por los principales destinos turísticos de Santa Clara. Para ello la agencia Paradiso de Villa Clara, perteneciente a la Sucursal ARTex de Villa Clara, debe incluir en sus actividades, programas para comunicar la imagen que quiere transmitir en los puntos de venta de ARTex de Santa Clara. Entre estas se destacan:

- Inclusión de los puntos de venta de ARTex en los recorridos por los principales destinos turísticos de Santa Clara.
- Elaboración de folletos informativos donde se recojan las características de los puntos de venta cercanos a los destinos turísticos.
- Capacitación y formación a los guías turísticos de los significados y símbolos patrimoniales que promueven los puntos de venta de ARTex.

Acción 2: Realizar campañas de comunicación de la imagen en puntos de venta de ARTex en Santa Clara dirigidos al mercado turístico. Las acciones estratégicas para consolidar la imagen se sintetizan en:

- Plegables: Estarán dirigidos especialmente al turismo internacional que visita la ciudad. Se utilizarán para destacar las características de los puntos de venta.
- Pegatinas: Son objetos de múltiples funciones y deben contener el logo y el eslogan en sus colores propuestos.
- Gigantografía: Se centra en los atributos que caracterizan al punto de venta y busca la impresión, el despertar de sensaciones. Trasmite información, crea expectativa.
- Difusión en medios de comunicación (prensa, radio, televisión.) y medios de transporte (autobús, etc.): Se debe realizar la comunicación de la imagen a través de avisos comerciales y de multimedias, informar la oferta que ofrecen los puntos de venta de ARTex de Santa Clara en los medios masivos de comunicación.

Acción 3: Crear un Directorio Comercial ARTex de Santa Clara.

El diseño, edición y divulgación de un libretto a modo de directorio deberían incorporar:

- La imagen de ARTex y sus ofertas.
- Directorio de comercio y servicios de ARTex.
- Directorio de los destinos turísticos, restaurantes y otros servicios de interés que se encuentren cerca de los puntos de venta de ARTex en Santa Clara.
- Horarios de apertura de los puntos de venta de ARTex.
- Agenda de eventos comerciales, culturales y turísticos de interés realizados por la Sucursal ARTex en Santa Clara.

Acción 4: Actualizar el portal del comercio ARTex de Villa Clara. La Sucursal cuenta actualmente con una página web (artex.cu) que da a conocer la oferta comercial y de servicios asociados que ofrece, por lo tanto, se propone actualizarla, para ofrecer una información completa y útil al usuario, y a la vez atractiva.

El contenido del portal del comercio de ARTex de Villa Clara deberá recoger algunos elementos clave como:

- Solicitar la inclusión de la página en Internet.
- Incorporación del directorio comercial de ARTex de Santa Clara al directorio de puntos de venta de Santa Clara, destinos turísticos, restaurantes y otras actividades de servicios que se encuentren cerca de los puntos de venta, a través de la consulta por orden alfabético.
- Puntos de venta virtuales o tiendas en línea.
- Agenda de eventos como: ferias, mercadillos extraordinarios, campañas de promoción de los puntos de venta ARTex, cursos de formación, etc.

Acción 5: Realizar campañas de promoción comercial en puntos de venta de ARTex en Santa Clara. Se proponen un conjunto de acciones de promoción a desarrollar tanto por la Sucursal ARTex de Villa Clara como por los puntos de venta ubicados en Santa Clara y sus principales atractivos que los hacen diferentes entre sí.

Se destacan:

- Ferias: Forma parte de las actividades promocionales, debe acompañarse de música, avisos televisivos y ambientación en los puntos de venta; venta de diversos artículos, lanzamientos de nuevos productos; todos estos recursos llamarán la atención y despertarán interés en el público.

- Actividad por la clausura del verano. Debe acompañarse de música, publicitar y ambientar los puntos de venta; todos estos recursos llamarán la atención y despertarán el interés del turismo internacional. Puede acompañarse, además, de otras actividades participativas (rifas).
- Concursos: Se empleará en la mayoría de las actividades promocionales. Se lanzarán preguntas acerca de los puntos de venta. Los premios pueden ser almanaques, afiches, productos de la firma, *souvenirs*, etc. Estos concursos servirán además como vía de retroalimentación con el turismo internacional.
- Campañas promocionales temáticas: Pueden centrarse en precio: descuentos, promociones 2 x 1, regalos por compra, pasarela de pagos, etc., donde el turismo internacional se sienta atraído y motivado a repetir la compra, también pueden estar asociadas a eventos del municipio: fiestas locales, actividades culturales o turísticas, etc., donde predomine el interés comercial del turismo internacional a comprar productos relacionados con los propios eventos que se realizan.

Acción 6: Realizar campañas de animación comercial en puntos de venta de ARTex en Santa Clara. En esta propuesta la finalidad es promocionar el comercio de la ciudad, animar al turismo internacional que visita la ciudad, para que se convierta en una zona comercial exitosa que genere sinergias con otras actividades como son el patrimonio, la restauración o espacios dedicados al ocio, los recursos naturales, etc.

Las acciones de animación comercial a realizar por los puntos de venta de ARTex en Santa Clara dirigidos al mercado turístico son:

- Acciones comerciales: exposiciones de artes, conferencias, talleres o jornadas de temática comercial, pasarelas y desfiles de moda, actividades académicas para el turismo internacional con vista a desarrollar la imagen local, etc.
- Acciones relacionadas con la cultura: espectáculos de teatro, conciertos y actividades dedicadas al cine cubano.
- Acciones relacionadas con la gastronomía: jornadas gastronómicas donde el turismo internacional conozca platos típicos de Cuba, ferias, etc.

- Mercadillos o ferias temáticas: mercados de artesanías y *souvenirs* para el turismo internacional, ferias de comercio, mercados extraordinarios con motivo de fiestas locales o estaciones.
- Acciones relacionadas con la identidad del municipio: acciones de animación ligadas a las fiestas locales del municipio, elementos culturales, leyendas, mitos que sean identificativos del municipio de Santa Clara.

Acción 7: Renovar los puntos de venta de ARTex en Santa Clara. La mejora de la imagen de los puntos de venta de ARTex en Santa Clara deberá plantearse en dos sentidos. El primero la renovación exterior del establecimiento, es decir la adecuación de la fachada del establecimiento a los elementos arquitectónicos y decorativos del edificio en el que se ubica. El segundo la renovación del interior del establecimiento.

La renovación del establecimiento debe realizarse según los siguientes aspectos:

- Perfil de clientes que tiene el comercio, así como de los potenciales clientes que podrían captarse en un futuro.
- Entorno en el que se ubica el punto de venta, el que debe adaptarse al entorno en que se sitúa.
- Tipo de producto que se comercializa, etc.

Como complementos de las acciones anteriores es necesaria la puesta en marcha de un conjunto de acciones de apoyo:

- Diagnóstico del punto de venta: Consiste en realizar un análisis de sus puntos fuertes y débiles.
- Talleres de formación en imagen comercial con los trabajadores de ARTex.

Acción 8: Comercializar la imagen local en los puntos de venta de ARTex en Santa Clara.

Las acciones a desplegar se sostienen en:

- Desarrollo de la imagen Santa Clara, donde se propongan aquellos elementos históricos, culturales, arquitectónicos, simbólicos del municipio que se puedan incluir en la oferta propuesta por ARTex, etc.
- Manual de identidad de ARTex.
- Campañas de comunicación, promoción y animación de la imagen Santa Clara.

- Directorio comercial y portal del comercio de ARTex.

De un total de 16 expertos consultados (del ámbito académico y empresarial, con más de 5 años de experiencia en la actividad comercial), el 62,5 % consideran que la acción 1 es muy adecuada para los puntos de venta de ARTex con una media de 4,50, mientras que para las acciones 2 y 3 son consideradas bastante adecuada según el criterio de los expertos con medias de 4,06 y 3,75 respectivamente lo que representan un 68,8 % para la acción 2 y un 56,3 % para la acción 3. Para las acciones 4, 5, 6, 7 y 8 los expertos sostienen que son bastante adecuadas para puntos de venta de ARTex en Santa Clara con medias de 4,31; 4,25; 4,44; 4,19 y 4,44 respectivamente.

CONCLUSIONES

El procedimiento propuesto permite medir la imagen como punto de partida para el diseño de acciones de comunicación dirigidas al turismo internacional en puntos de venta de ARTex en Santa Clara.

El turismo internacional encuentra más atractiva la imagen que proyecta el sector privado individual y el Fondo de Bienes Culturales que la que quieren proyectar los puntos de venta de ARTex de Santa Clara, por lo que se diseñaron acciones de comunicación de imagen, que logran eliminar las incongruencias detectadas entre la imagen percibida por el turismo internacional y la proyectada por los puntos de venta.

Se proponen ocho acciones de comunicación de la imagen, dirigidas al turismo internacional en puntos de venta de ARTex en Santa Clara, que fueron validadas por el método cualitativo criterio de expertos.

REFERENCIAS

- Aguilar, S., Salguero, R. y Barriga, S. (2017). *Comunicación e imagen corporativa*. Machala, Ecuador: Editorial UTMACH.
- Álvarez, A. M. (2012). Selección y clasificación de atributos para la construcción de la escala de medición de la imagen corporativa. *Sinapsis*, 4(4), 9-23. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es>

- Aparecida, L., Monforte, E. y Seido, M. (2012). Uma análise dos principais elementos influenciadores da tomada de decisão de compra de produtos de marca própria de supermercados. *Revista Eletrônica de Administração*, 71(1), 97-129. Recuperado de <https://www.scielo.br/pdf/read/v18n1/v18n1a04.pdf>
- Barreiro, L. A. (2002). *Enfoque estratégico de marketing para el comercio minorista de bienes en Cuba* (Tesis doctoral). Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
- Bravo, R., Matute, J. y Pina, J. M. (2011). Efectos de la imagen corporativa en el comportamiento del consumidor. Un estudio aplicado a la banca comercial. *INNOVAR*, 21(40), 35-51. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81822453004>
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Málaga, España: Editorial: IIRP - Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- Clawson, M. y Knetsch, J.L. (1966). *Economics of Outdoor Recreation*. Baltimore: John Hopkin Press.
- Coshall, J. T. (2000). Measurement of tourist image: repertory grid approach. *Journal of Travel Research*, (August). Recuperado de <http://jtr.sagepub.com/content/39/1/85.full.pdf+html>
- Costa, J. (2018). Creación de la imagen corporativa. El paradigma del siglo XXI. *Razón y Palabra*, 100(22), 356-373. Recuperado de <http://revistas.comunicacionudlh.edu.ec/index.php/ryp>
- Crompton, J. L. (1977). *A Systems Model of the Tourist's Destination Selection Decision Process with Particular Reference to the Role of Image and Perceived Constraints*. College Station, Texas: A & M University.
- Dos Santos, A. M. (2014). *La identidad y la imagen en el comercio minorista de bienes en la ciudad de Cienfuegos: caso Fondo Cubano de Bienes Culturales; ARTex y el mercado industrial* (Tesis de maestría). Universidad Central Marta Abreu de Las Villas, Villa Clara, Cuba.
- Echtner, C. M. y Ritchie, R. B. (1993) The Measurement of Destination Image: An Empirical Assessment. *Journal of Travel Research*, 4(2). Recuperado de: <http://jtr.sagepub.com/content/31/4/>

- Fé, R. Y. la (2017). *Gestión del conocimiento en empresas de comercio minorista de bienes culturales en Cuba* (Tesis doctoral). Universidad Central *Marta Abreu* de Las Villas, Villa Clara, Cuba.
- Fé, R. Y. la y González, D. (2019). Factores clave de éxito del comercio minorista de bienes. *Ekotemas*, 5(2), 1-11. Recuperado de <https://www.ekotemas.cu/index.php/ekotemas/article/view/66>
- González, D, Pons, R. C. y Escobar, Z. (2013). Identidad-imagen en el comportamiento de compra del consumidor en Cuba. *Revista Caribeña de las Ciencias Sociales*, (8). Recuperado de <http://xn--caribea-8za.eumed.net/identidad-imagen/>
- González, D. y Guerra, M. (2019). Identidad Imagen Corporativa su relación con la ética y los valores empresariales. En R. Rivero (Ed.), *Ética y valores en las organizaciones* (pp.133-143). Santa Clara, Cuba: Editorial Feijóo.
- González, D. y Pons, R. (2007). Diseño de un procedimiento para medir la imagen en los puntos de venta: “El Encanto” y “Centro Alemán” pertenecientes a las Cadenas de Tiendas Panamericanas y TRD Caribe respectivamente, en Camagüey. (Tesis de maestría). Departamento de Economía, Universidad Central *Marta Abreu* de las Villas.
- González, D. y Pons, R. C. (2013a). Imagen: variable estratégica del comercio minorista y del destino turístico. *Retos Turísticos*, 2(2). Recuperado de <http://retos.umcc.cu>
- González, D. y Pons, R. C. (2013b). La imagen en puntos de venta de Camagüey y Santa Clara: estudio comparativo. *Revista Caribeña de las Ciencias Sociales*, (7). Recuperado de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2013/07/puntos-venta.html>
- González, D., Barrera, L. y Escobar, Z. (2016). Estrategias de comunicación según la evaluación de la imagen en ARTex: Santa Clara. *Revista Caribeña de las Ciencias Sociales*, (3). Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.11763/CARIBE-2016-03-artex>.
- González, D., Duffus, D. y Pons, R. C. (2017). Gestión de la imagen de instituciones del sector turístico en Cuba. *Retos Turísticos*. 16(2), 1-10. Recuperado de <http://retos.mes.edu.cu/index.php/retojs/issue/current>.
- González, D., Pons, R. C. y Cárdenas, J. R. (2012). *Procedimiento para medir la imagen en el comercio minorista de bienes*. Recuperado de <https://www.eae-publishing.com/catalog/details/store/es/book/978-3-8465-6966-5/procedimiento-para->

medir-la-imagen-en-el-comercio-minorista-de-bienes, o
<http://www.google.com.cu/url?q=https://www.eae-publishing.com/catalog/details/store/es/book/978-3-8465-6966-5/procedimiento-para-medir-la-imagen-en-el-comercio-minorista-de-bienes>

González, D., Rodríguez, R. J. y Guerra, M. (2018). Identidad-imagen, variables claves en la Sucursal MCV Servicios S.A. Villa Clara. *Revista Caribeña de las Ciencias Sociales*. 1(1), 1-10. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/08/identidad-imagen-mcvserviciossa.html>.

González, D., Rodríguez, R. y Guerra, M. (2020). Gestión de la identidad - imagen de la Sucursal MCV Servicios S.A. Villa Clara. *Ekotemas*. 4(2), 1-15. Recuperado de <https://www.ekotemas.cu/index.php/ekotemas/article/view/121>.

González, M. L., Sánchez, T. y García, G. (2007). *Aspectos teóricos generales del marketing y la imagen de las organizaciones*. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos48/aspectos-teoricos-marketing/aspectos-teoricos-marketing2.shtml?monosearch>

Goodrich, J. L. (1977). A New Approach to Image Analysis Through Multidimensional Scaling, *Journal of Travel Research*, 16(3), 3-7.

Gunn, C. A. (1989a) *Tourism Planning: Basics, Concepts and Cases*. Washington: Francis and Taylor. Recuperado de <http://tourism.touch-club.ru/tourism-planning-basics-concepts-cases-pdf>

Gunn, C. A. (1989b). *Vacationscape: Designing Tourism Regions* (2nd. ed.). New York: Van Nostrand Reinhold Publishers.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta. ed.). New York: McGraw Hill.

Ind, N. (1992). *La imagen corporativa. Estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces*. Recuperado de <http://contactoenlinea.blogspot.com/2007/12/nicholas-ind-y-la-imagen-corporativa.html>

Kotler, P. y Armstrong, G. (2012). *Marketing* (14^{va}. ed.). Ciudad de México, México: Pearson Educación.

- Negrón, Y. (2016). *Procedimiento para la gestión de la imagen corporativa. Aplicación en la empresa de automatización integral de Holguín, CEDAI* (Tesis de maestría). Universidad de Holguín, Holguín, Cuba.
- Niño, I. (2017). *Estudio prospectivo del sector comercio minorista en España*. Recuperado de <http://publicacionesoficiales.boe.es>
- Nuño, P. (2017). ¿Qué es la imagen corporativa? Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-imagen-corporativa.html>
- Oficina Nacional de Estadísticas e Información. ONEI. (2014) *Indicadores del turismo Internacional*. Recuperado de http://www.one.cu/publicaciones/provincias_masinf/villa%20clara.htm
- Organización Mundial del Trabajo. OMT. (2008). *Tendencias de los mercados turísticos, panorama mundial y actualidad del turismo*. Recuperado de <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- Paredes, A. (2012). *Imagen y liderazgo: Un proceso estratégico para su construcción*. Recuperado de http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/imagen_liderazgo.html
- Pearce, D. G. (1982). *The Social Psychology of Tourist Behavior*. Oxford: Pergamon Press.
- Pérez, A. (2011). *Estudio de la imagen de responsabilidad social corporativa: formación e integración en el comportamiento del usuario de servicios financieros*. Santander, España: Universidad de Cantabria, Departamento de Administración.
- Pérez, A. y Rodríguez, I. (2014). Identidad, imagen y reputación de la empresa: integración de propuestas teóricas para una gestión exitosa. *Cuadernos de Gestión*, 14(1), 97-126. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274330593005>
- Ramos, V. y Valle, N. (2020). Gestión de imagen corporativa como estrategia de sostenibilidad: camino al cambio empresarial. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 292-298. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100292&lng=es&tlng=es
- Santana, J. L., González, D. y Pons, R. (2011). *La imagen como soporte del liderazgo en el comercio minorista de bienes en la Sucursal de ARTex Villa Clara* (Tesis de maestría). Universidad Central Marta Abreu de las Villas, Villa Clara, Cuba.

Sanz, L. A. (1994). *La integración de la identidad y la imagen de la empresa*. Madrid, España: Editorial Esic.

Villafañe, J. (2005). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid, España: Ed. Pirámide.

Declaración de conflictos de interés y conflictos éticos

Los autores declaramos que el presente manuscrito es original y no ha sido enviado a otra revista. Los autores somos responsables del contenido recogido en el artículo, y en él no existen: ni plagios, ni conflictos de interés, ni éticos.

Declaración de contribuciones de los autores

Dunia González Morales. Conceptualización (líder), análisis formal, investigación (igual), metodología (líder), redacción - borrador original (igual), redacción-revisión y edición (igual).

Lisgrey Barrera Legorburo. Conceptualización (apoyo), investigación (igual), metodología (apoyo), redacción - borrador original (igual), redacción-revisión y edición (igual).

Zuleidy Escobar Díaz. Conceptualización (apoyo), investigación (igual), metodología (apoyo), administración del proyecto, redacción - borrador original (igual), redacción-revisión y edición (igual).