**IX CONFERENCIA SOBRE ECONOMÍA EMPRESARIAL**

**Gestión de la imagen en el sector comercial en Villa Clara**

***Image management in the commercial sector in Villa Clara***

M.Sc. Dunia González Morales[[1]](#footnote-1)

Lic. Lisgrey Barrera Legorburo

M. Sc. Zuleidy Escobar Díaz

**Resumen**

En la actualidad es insuficiente la utilización de las técnicas de gestión apropiadas para el proceso de toma de decisiones, caso cubano, en el sector del comercio minorista de bienes. El problema a resolver en cuestión radicó en que la imagen de puntos de venta como determinante fundamental del comportamiento del consumidor en el proceso de elección, es una variable que carece de una adecuada gestión en Cuba y específicamente en la provincia de Villa Clara. Por consiguiente el objetivo de la misma es: diseñar un procedimiento que permita gestionar la imagen de puntos de venta cubanos. Para el cumplimiento del mismo se aplican métodos teóricos y empíricos que aportaron como resultados principales los modelos conceptuales y metodológicos y procedimientos válidos y fiables, para la medición de la imagen de puntos de venta.

**Abstract**

At present, the use of appropriate management techniques for the decision-making process, Cuban case, in the retail sector of goods is insufficient. The problem to solve in question was that the image of points of sale as a fundamental determinant of consumer behavior in the election process is a variable that lacks adequate management in Cuba and specifically in the province of Villa Clara. Therefore the objective of the same is: to design a procedure that allows to manage the image of Cuban points of sale. For the fulfillment of the same, theoretical and empirical methods are applied that contributed as main results the conceptual and methodological models and valid and reliable procedures, for the measurement of the image of points of sale.

**Palabras Claves:** imagen, procedimiento, puntos de venta.

**Keywords:** image, procedure, points of sale.

**1. Introducción**

El sector del comercio minorista de bienes es uno de los sectores más dinámicos de la economía; una de las problemáticas fundamentales de este sector en la actualidad es la utilización insuficiente de las técnicas de gestión apropiadas para el proceso de toma de decisiones, lo que influye de manera significativa en los resultados económicos.

El problema a resolver en cuestión radica en que la imagen de puntos de venta como determinante fundamental del comportamiento del consumidor en el proceso de elección, es una variable que carece de una adecuada gestión en Cuba. Por tanto medir sistemáticamente la imagen garantiza la toma de decisiones orientadas a la mejora continua de los procesos de prestación de servicios del sistema comercial que incidan, favorablemente en las percepciones y actitudes de los consumidores actuales y potenciales lo cual contribuye al logro de resultados económicos positivos. Por consiguiente el objetivo de la misma es: diseñar un procedimiento que permita gestionar la imagen de puntos de venta cubanos.

Los resultados se manifiestan en que por primera vez se diseña y aplican procedimientos válidos y fiables, para la medición de la imagen de puntos de venta cubanos en aras de lograr la mejora continua en la gestión de los servicios. Ambos aportes con un impacto social reconocido y avalados por entidades del sector comercial. Lo que se manifestó en un cambio del paradigma de gestión empresarial, insertándose el enfoque al cliente desde el proceso de dirección estratégica. Finalmente se puede decir que no existe coincidencia entre la imagen deseada y comunicada de puntos de venta y las percepciones/actitudes de la audiencia y esto conlleva a desarrollar nuevas acciones de marketing. Además existe una relación directa entre las variables imagen global e intención de visitar los puntos de venta.

**2. Metodología**

En la investigación se desarrollaron los métodos teóricos (análisis-síntesis, lógico-histórico, inducción-deducción) pues se hace referencia tanto de lo específico a lo general como de lo general a lo específico, analizándose la descomposición del todo en las partes y la unión de las partes para formar el todo, con una secuencia lógica y fundamentada históricamente. Además se utilizaron métodos empíricos, entre ellos las técnicas cualitativas y cuantitativas de investigación; lo que permitió darle cumplimiento al objetivo inicialmente planteado.

**3. Resultados y discusión**

Tomando en consideración el Capítulo XII de los Lineamientos de la Política Económica y Social; así como las particularidades del sector comercial en Cuba se muestra la propuesta de un procedimiento para la utilización de la imagen como soporte del liderazgo y competitividad en el mismo, que contempla los criterios de especialistas y consumidores en los estudios cualitativos y cuantitativos desarrollados durante más de cinco años, donde se reconoce el papel fundamental de la imagen, pero que no se tomaba en consideración como parte de la gestión comercial y del proceso de dirección estratégica en el mismo. Barrera, González y Escobar (2015).

Procedimiento para la utilización de la imagen como soporte del liderazgo y competitividad en el comercio minorista de bienes

|  |
| --- |
| Fase I: Diagnóstico |
| 1. Caracterización de la entidad.   * Particularizar teniendo en cuenta las características y peculiaridades del país.   2. Reconocimiento de la imagen.   * Análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de quien quiere transmitirla.   3. Definir el esquema del modelo conceptual de la imagen en el comercio minorista de bienes.   * Componentes, dimensiones y atributos a valorar.   4. Comparación de la imagen actual (propia) respecto a la que tienen otras entidades. |
| Fase II: Determinar la escala de medida fiable y válida para la utilización de la imagen como soporte del liderazgo y la competitividad empresarial |
| 5. Aplicación de técnicas cualitativas de investigación.   * Dinámicas de grupo. * Entrevistas en profundidad.   6. Diseño del instrumento de medición de imagen.   * Cuestionario como técnica cuantitativa de investigación.   7. Validación teórica del instrumento.   * Método cualitativo: “Criterio de expertos”. |
| Fase III: Medición y análisis de la imagen |
| 8. Seleccionar la muestra (público objetivo).   * Tamaño de la muestra. * Procedimiento de muestreo.   9. Aplicación del cuestionario.  10. Análisis de los resultados.  11. Validación del instrumento propuesto.   * Validez, fiabilidad y capacidad.   12. Nuevo instrumento si es necesario. |
| Fase IV: Evaluación de la congruencia entre la imagen objetivo y la imagen actual |
| 13. Valoración entre la imagen que se quiere transmitir y la que se percibe.   * Similitudes. * Diferencias.   14. Definir los aspectos que se quieren mantener y los que se deben incorporar. |
| Fase V: Determinación del modelo de imagen ideal a comunicar |
| 15. Estrategias y planes de acción.   * Desarrollo del contenido, mensajes, formas de exposición. * Medios. * Posicionamiento y tácticas de diferenciación. * Administración de contingencias y escenarios que se requieren.   16. Consulta a expertos.  17. Definir el modelo de imagen soporte del liderazgo y competitividad. |

Cuadro 1: Descripción General del procedimiento

Fuente: Elaboración Propia

El desarrollo profundo y minucioso de cada fase y sus pasos contribuye a encontrar un instrumento válido y fiable para medir la imagen actual de puntos de venta de las cadenas que integran el comercio minorista de bienes y permite por tanto mejorar aquellos atributos y dimensiones requeridos por los mismos en cuanto a su imagen y así considerar la misma como una ventaja competitiva que asegure la satisfacción del público objetivo.

Para el procedimiento se toma en cuenta el criterio de expertos para validarlo, así también el cuestionario utilizado como parte del mismo.

Validación por el criterio de expertos del procedimiento y del cuestionario

A continuación se expone la validación del procedimiento según el coeficiente de competencia tomado en consideración.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Candidato a experto | Coeficiente de conocimiento Kc | Coeficiente de  fundamentación  Ka | Coeficiente de competencia k | Clasificación del experto |
| C1 | 0.9 | 0.825 | 0.863 | CCA |
| C2 | 0.9 | 0.745 | 0.82 | CCA |
| C3 | 0.9 | 0.475 | 0.688 | CCA |
| C4 | 0.8 | 0.565 | 0.683 | CCA |
| C5 | 0.8 | 0.555 | 0.678 | CCA |
| C6 | 0.8 | 0.47 | 0.635 | CCA |
| C7 | 0.9 | 0.335 | 0.618 | CCA |

Tabla 1 Resultados de la validación del procedimiento

Fuente: Elaboración propia

Por ser estos expertos considerados los de mayores coeficientes de competencia se toman sus criterios y respuestas para validar el procedimiento y el cuestionario por preguntas y de manera general. A continuación se muestra un análisis de sus criterios en las tablas 2 y 3:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Características | Nivel Medio | | Adecuado | | Muy Adecuado | |
| Frecuencia | Porciento | Frecuencia | Porciento | Frecuencia | Porciento |
| 1. Carácter sistémico e integral |  |  | 3 | 0.42 | 4 | 0.57 |
| 1. Consistencia lógica | 1 | 0.14 | 2 | 0.28 | 4 | 0.57 |
| III. Participativo | 1 | 0.14 | 2 | 0.28 | 4 | 0.57 |
| IV. Flexible |  |  | 4 | 0.57 | 3 | 0.42 |
| V. Mejoramiento continuo | 1 | 0.14 | 1 | 0.14 | 5 | 0.71 |
| VI. Posee valor metodológico |  |  | 2 | 0.28 | 5 | 0.71 |
| VII. Viabilidad |  |  | 4 | 0.57 | 3 | 0.42 |
| VIII. Estructuración | 1 | 0.14 | 3 | 0.42 | 3 | 0.42 |
| IX. Racionalidad |  |  | 4 | 0.57 | 3 | 0.42 |

Tabla 2: Características valoradas por los expertos

Fuente: Elaboración propia

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Análisis Cuantitativo |  | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | Cuestionario |
|  | Experto 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Experto 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Experto 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| Experto 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| Experto 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| Experto 6 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| Experto 7 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| Promedio | 4.2 | 4.2 | 5.0 | 4.2 | 4.2 | 4.2 |
| Análisis Cualitativo | 1- El 61.53% de los entrevistados plantearon que esta pregunta es muy abierta mientras que el 38.46% plantean que está acorde al objetivo que se persigue.  2- El 61.53% de los entrevistados plantearon que esta pregunta está bien, mientras que el 30.76% de los entrevistados plantean que se debería explicitar mejor la variable aquí referida en la pregunta y un 7.68% consideran que es mejor valorar un solo atributo.  3- El 92.30% de los entrevistados plantearon que esta pregunta está perfecta, mientras que el 7.68% de los entrevistados consideran que la declaración #16 debería separarse porque el horario de apertura y cierre se cumple pero puede que no sea conveniente y un 7.68% de los expertos plantean que es aconsejable explicar mejor las variables aquí tratadas para un buen entendimiento de los encuestados posteriormente.  4- El 69.93% de los entrevistados plantearon que esta pregunta está bien y el 23.07% platean que sería conveniente explicar mejor que es la imagen global.  5- El 46.15% de los entrevistados plantearon que esta pregunta está correctamente planteada y el 53.84% de los entrevistados plantean que no queda claro para el cliente a que se refieren en cuanto a la seguridad.  Encuesta en general: el 100% de los entrevistados sugieren que la encuesta debe ser más esquematizada como la pregunta 3 o aclarar los significados de cada variable de forma que todo tipo de cliente comprenda. | | | | | | |

Tabla 3 Análisis de los resultados de la opinión de expertos

Fuente: Elaboración propia

Las investigaciones realizadas desde el 2005 a la actualidad muestran que la imagen del comercio minorista de bienes para los puntos de ventas en el componente holístico: atmósfera o sentimiento experimentado al visitar un punto de venta es favorable, esto se demuestra con los resultados obtenidos de los criterios de clientes y expertos encuestados y al ser procesados los datos y calculadas las medias aritméticas para cada atributo (desagradable-agradable, aburrido-emocionante, tedioso-ameno, tenso-relajado, indiferente-atrayente). Se realiza un análisis del componente perceptual cognitivo de la imagen, formado por cuatro dimensiones (apariencia, conveniencia, fiabilidad y confianza) que a su vez agrupan una serie de atributos, y de la importancia que el cliente concede a los mismos.

De manera general el componente perceptual es valorado de positivo para los puntos de venta. Los clientes encuestados plantean que todos los criterios con sus atributos, de los cuales se hace referencia son importantes; pues cada uno cumple su función muy específica dentro de la imagen global de un punto de venta.

La imagen global percibida es positiva y se puede apreciar que existe una relación entre la imagen global y la intención de visitar un punto de venta. Por tanto mientras mejor sea la imagen global que se tiene de un punto de venta mayor será la intención de visitarlo. Por el contrario si la imagen global de un punto de venta es deficiente la intención de visitarlo será mínima.

Estrategias de comunicación de imagen para puntos de venta en Villa Clara

Se proponen a continuación estrategias de comunicación de imagen concretas para lograr total coincidencia entre la imagen transmitida y la percibida por parte de los consumidores residentes o extranjeros que visitan los puntos de venta de Santa Clara. Con la aplicación de las mismas se pretende aumentar las ventas en los puntos de venta.

Estrategia No.1: Incluir los puntos de venta de ARTex en los recorridos por los principales destinos turísticos de Santa Clara

Se propone que la agencia Paradiso de Villa Clara perteneciente a la Sucursal ARTex de Villa Clara, en los eventos que realiza promoviendo el turismo cultural en la provincia, incluya dentro de sus actividades, programas para comunicar la imagen que quiere transmitir los puntos de venta de ARTex de Santa Clara como un incentivo para la compra por parte de los turistas extranjeros que visitan los principales destinos turísticos de la localidad.

Estrategia No.2: Realizar campañas de comunicación de la imagen en los puntos de venta

Las acciones estratégicas para consolidar la imagen se sintetizan en:

* Plegables
* Pegatinas
* Gigantografía

Difusión en medios de comunicación (prensa, radio, televisión.)

Estrategia No.3: Crear un Directorio Comercial de Santa Clara

Estrategia No.4: Renovar los puntos de venta en Santa Clara

La mejora de la imagen de los puntos de venta en Santa Clara deberá plantearse en dos sentidos:

* 1. Renovación exterior del establecimiento.

Adecuación de la fachada del establecimiento a los elementos arquitectónicos y decorativos del edificio en el que se ubica.

* 2. Renovación del interior del establecimiento.

La renovación del establecimiento debe realizarse atendiendo a algunos aspectos como:

* Perfil de clientes que tiene el comercio, así como de los potenciales clientes que podrían captarse en un futuro: Es necesario que los empleados tengan actualizados un perfil de sus consumidores potenciales y las diferencias socio demográficas que existen entre ellos.
* Entorno en el que se ubica el punto de venta: El punto de venta se debe adaptar al entorno que se sitúa.
* Tipo de producto que se comercializa, etc.

Además, estas acciones deberían verse complementada con la puesta en marcha de un conjunto de acciones de apoyo:

* Diagnóstico del punto de venta: Consiste en la realización de un profundo análisis de distintos aspectos del establecimiento comercial con el fin de conocer la estructura de su gestión comercial, así como sus puntos fuertes y débiles para proporcionar al comerciante una serie de recomendaciones técnicas para la renovación y la optimización de la gestión de su establecimiento.
* Talleres de formación en imagen comercial: Es importante que todos los trabajadores tengan conocimiento acerca de la imagen y de cuáles son las vías para que sea más atractiva para los diferentes públicos objetivos donde sea capaces de aportar ideas innovadoras para el mejoramiento de la imagen de los puntos de venta.

Estrategia No.5: Comercializar la imagen local en los puntos de venta de ARTex en Santa Clara

Esta estrategia contiene las estrategias mencionadas anteriormente ya que se propone comercializar la imagen local en los puntos de venta de ARTex en Santa Clara junto al desarrollo de una estrategia de comunicación con el objetivo de retener al turista en el casco urbano y tratar de reforzar su atractivo comercial a través de la oferta de artículos que reflejen la identidad, historia, cultura y el patrimonio propios del municipio de Santa Clara.

Las acciones a desarrollar en el transcurso de la estrategia se sostienen en:

* Desarrollo de la imagen Santa Clara
* Campañas de comunicación, promoción y animación de la imagen Santa Clara

Validación de las estrategias a través del criterio de expertos

De un total de 16 expertos consultados, el 62,5% consideran que la estrategia No 1 es muy adecuada para los puntos de venta con una media de 4,50, mientras que para las estrategias 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 estrategia 2 y un 56,3% para la estrategia 3. Para las estrategias 4 y 5, los expertos sostienen que son bastante adecuadas para puntos de venta en Santa Clara con medias de 4,19 y 4,44 respectivamente.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Estrategias | Medias | Modas |
| Estrategia 1 | 4,50 | 5 |
| Estrategia 2 | 4,06 | 4 |
| Estrategia 3 | 3,75 | 4 |
| Estrategia 4 | 4,19 | 5 |
| Estrategia 5 | 4,44 | 5 |

Tabla 4: Medias y modas de las estrategias validadas según expertos

Fuente: Elaboración Propia

**4. Conclusiones**

* Fue posible constatar que la imagen no solo es una variable determinante en el proceso de comunicación en las empresas sino que es un recurso estratégico para la dirección. En base a sus características analizadas se pudo revelar su capacidad para gestionar los sistemas empresariales enfocados al cliente por medio de la comprensión de la conducta del consumidor y la interpretación de las percepciones del cliente, siendo esto la base para crear ventajas competitivas en el sector comercial.
* Resultó posible proponer un procedimiento contentivo de instrumentos válidos y fiables para la medición de la imagen en el comercio minorista, partiendo de investigaciones de carácter cualitativo y cuantitativo.
* El procedimiento que se propone fue validado a través de la opinión de expertos cubanos del ámbito académico y profesional, considerándolo sistémico e integral, lógico, participativo, flexible, con valor metodológico, viable, racional, conteniendo a través de sus fases la retroalimentación, no obstante se sugiere perfeccionar su estructuración.
* Se diseñan estrategias de comunicación de imagen que logran eliminar las incongruencias detectadas entre la imagen percibida por el consumidor turístico y la proyectada por los puntos de venta en Santa Clara.
* Queda demostrada la validación de las estrategias de comunicación mediante el criterio de expertos contribuyendo a mejorar la gestión de los puntos de venta en Santa Clara.

**5. Referencias bibliográficas**

1. Anholt, S. Marca nación con autoridad moral: una perspectiva distinta. Temas, 1(77), pp. 4-13. 2014. ISBN: 13:978-0-230-50028-0.
2. Barreiro Pouza, L. Enfoque estratégico de marketing para el comercio minorista de bienes en Cuba. Tesis (en opción al grado de Doctor en Ciencias Económicas). CETEC, Universidad de La Habana, 2002. 160 p.
3. Barrera Legorburo, L.; González Morales, D. y Escobar Díaz, Z. Evaluación de la imagen y diseño de estrategias de comunicación dirigidas al turismo extranjero en puntos de venta de ARTex en Santa Clara (Trabajo de Diploma, UCLV), 2015. 137 p.
4. Capriotti, P. Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Editorial: IIRP - Instituto de Investigación en Relaciones Públicas, Málaga, España, 2013. 256 p. ISBN: 84-344-1275-6.
5. Chaves, N. La imagen corporativa. [en línea] [Accedido el 20 de enero 2015] Disponible en: www.unida.org.ar/.../La\_Imagen\_Corporativa\_Norberto\_Chaves.doc 7-5-2013. 2013.
6. Consejo de Ministros. Decreto No. 323 De la modificación del Decreto No. 281, Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión empresarial estatal. Gaceta Oficial de la República de Cuba, La Habana 28 de abril, pp. 242-288, 2014.
7. Cortadellas, J. Dirección estratégica y calidad total. [en línea] [Accedido el 4 de agosto 2015] Disponible en: http://www.profiteditorial.com/autor/libros-de-empresa-y-negocios/joan-cortadellas. 2014.
8. Díaz, R. Interrelación entre imagen y comunicación en destinos turísticos. Tesis de Maestría. España, Departamento de Economía y Dirección de Empresas, Universidad de la Laguna, España, 2003. 80 p.
9. Huawen, S. Critical success factors for leading hotel brands in Asia: a case study of Banyan Tree. International Journal of Marketing Studies, 7(3), pp. 19-26, 2015.
10. López, D. y Hernández, A. Modelo de Marketing urbano para la fijación de la imagen que ciudad Guyana proyecta en sus habitantes. [En línea] [Accedido el 19 de agosto 2015] Disponible en: http: //www.erevistas.csic.es/listar\_articulos, 2015.
11. Ministerio de Turismo (MINTUR). Resolución 186: Política de comunicación promocional para el Sistema del Ministerio de Turismo, La Habana: Ministerio de Turismo de Cuba, 2014.
12. Pérez, A. Estudio de la imagen de responsabilidad social corporativa: formación e integración en el comportamiento del usuario de servicios financieros. Tesis (en opción al grado de Doctor en Ciencias Económicas), Santander, Universidad de Cantabria, Departamento de Administración de Empresas, 2011. 154 p.
13. San Martín, H. Estudio de la imagen de destino turístico y el proceso global de satisfacción: adopción de un enfoque integrador. Tesis de Doctorado. España, Departamento de Administración de Empresas, Universidad de Cantaria 2005. 95 p.
14. Sanz De La Tajada, L. A. Integración de la identidad y la imagen de la empresa: aplicación conceptual y práctica. Editorial ESIC. España, 1994. 350 p. ISBN: 84-7356-100-7.

1. Profesoras, Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, carretera a Camajuaní Km 5 ½, teléfono: 42281272; Cuba. [duniagm@uclv.edu.cu](mailto:duniagm@uclv.edu.cu), lisgrey@uclv.cu, [zuleidy@uclv.edu.cu](mailto:zuleidy@uclv.edu.cu) [↑](#footnote-ref-1)