



UNIVERSIDAD DE MATANZAS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA LICENCIATURA DE ECONOMÍA

**Trabajo de Diploma para Optar por el título de
Licenciado en Economía.**

*Título: Evaluación de la oferta en el mercado del producto
Plaza Cultural Arte Cubano de Artex.*

Autora: Dianny Guerra García

Tutores: MSc. Marie López Cruz

MSc. Ernesto Cárdenas Ramos

Matanzas

2019

Declaración de autoridad

Yo, Dianny Guerra García, declaro ser la única autora del presente trabajo, el cual autorizo a hacer uso del mismo a la Universidad de Matanzas y al centro objeto de estudio en caso de ser necesario y estimarlo conveniente.

Para que así conste firmo la presente a los ___ días del mes de _____ 2019.

Nota de aceptación

Presidente del Tribunal _____

Secretario _____

Vocal _____

Calificación _____

Ciudad de Matanzas _____ **de** _____ **del 2019**

Pensamiento

“El rescate de la memoria equivale al rescate de la cultura, y la cultura no es otra cosa que el conjunto de valores espirituales y materiales del ser humano; el resultado de un dinámico y complejo proceso de creación individual y social. ”

Miguel Barnet.

Dedicatoria

Por todo su amor y cariño, por ser las personas más importantes en mi vida, dedico este trabajo de diploma a:

- ❖ *A mi mamá y mi hermana por ser mi apoyo y mi ejemplo a seguir.*
- ❖ *A mi esposo por todo el apoyo y amor.*
- ❖ *A mi sobrina Isabella.*

Agradecimientos.

- ❖ *A mis tutores Ernesto Cárdenas y Marie López por su orientación y confianza.*
- ❖ *A mi madre y mi hermana le agradezco por darme aliento cuando pensaba que no podía seguir, por ser mi guía y mi ejemplo siempre.*
- ❖ *A mi esposo: mi amor gracias por apoyarme, por estar a mi lado incondicionalmente, por abrazarme y quererme siempre.*
- ❖ *A mis abuelos: les agradezco las lecciones de vida, por ser mi mamá y mi papá, por amarme sin importar lo que haga.*
- ❖ *A los trabajadores de Arte Cubano por toda su colaboración y ayuda.*
- ❖ *A los trabajadores de la gerencia de Artex en especial al Gerente General Pablo Rodríguez y Katia Rodríguez Gerente de Imagen y Desarrollo, que separaron un poquito de su preciado tiempo para mí.*
- ❖ *A todos los que hicieron posible la realización de este trabajo.*

Resumen

En el entorno competitivo en que se encuentra el sector del turismo actualmente, los clientes son más exigentes y están más preparados, por lo que es muy importante posicionar adecuadamente la oferta de productos y servicios en el mercado. En Cuba, adquiere gran significación, atendiendo al creciente peso que tiene la industria de los servicios en la economía del país y la necesidad de emprender el camino hacia el futuro, en busca de la excelencia competitiva. Por tanto, la evaluación de la oferta de productos turísticos se vuelve una necesidad para valorar su incidencia directamente en la calidad y su competitividad, así como la satisfacción de los clientes y su impacto en el posicionamiento del destino. El siguiente trabajo de diploma tiene por tema: Evaluación de la oferta en el mercado del producto Plaza Cultural Arte Cubano de Artex. De ahí que se plantee como objetivo general de la investigación: evaluar la oferta en el mercado del producto Plaza Cultural Arte Cubano de Artex. Entre los principales resultados se encuentran: la sistematización de los fundamentos teóricos para la evaluación de la oferta de productos turísticos en el mercado; el diseño de un procedimiento para la evaluación de la oferta de productos turísticos en el mercado, y la aplicación del procedimiento para la evaluación de la oferta en el mercado del producto Plaza Cultural Arte Cubano de Artex. La investigación es de tipo exploratoria y descriptiva y se utilizó una metodología mixta. Se analizaron e interpretaron los resultados obtenidos y se verificó la validez y fiabilidad del instrumento utilizando el *software* SPSS 22.0. La tesis se estructura en resumen, introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

Palabras claves: *marketing*, productos turísticos, evaluación de productos turísticos.

Summary

In the competitive environment in which the tourism sector is currently positioned, customers are more demanding and are more prepared, so it is very important to properly position the supply of products and services in the market. In Cuba, it acquires great significance, taking into account the growing importance of the service industry in the country's economy and the need to embark on the path towards the future, in search of competitive excellence. Therefore, the evaluation of the offer of tourism products becomes a necessity to assess its impact directly on quality and competitiveness, as well as customer satisfaction and its impact on the positioning of the destination. The following diploma work has as its title: Evaluation of the offer in the market of the Plaza Cultural Arte Cubano de Artex product. Hence, the general objective of the research is to evaluate the offer in the Artex Cultural Plaza Arte product market. Among the main results are: the systematization of the theoretical foundations for the evaluation of the offer of tourism products in the market; the design of a procedure for the evaluation of the offer of tourist products in the market, and the application of the procedure for the evaluation of the offer in the market of the Plaza Cultural Arte Cubano de Artex product. The research is exploratory and descriptive and a mixed methodology was used. The results obtained were analyzed and interpreted and the validity and reliability of the instrument was verified using the SPSS 22.0 software. The thesis is structured in summary, introduction, three chapters, conclusions, recommendations, bibliography and annexes.

Key words: marketing, touristic products, evaluation of the touristic products.

Índice

Introducción	1
Capítulo I: Fundamentación teórica sobre la evaluación de la oferta de productos turísticos.	5
1.1. Turismo: surgimiento y conceptualización en Cuba.....	6
1.2. Conceptualización del <i>marketing</i> turístico.	8
1.3. La gestión del <i>marketing mix</i>.....	10
1.4. Evaluación de productos turísticos desde la perspectiva del <i>marketing</i>. 	13
1.5. El papel de la planificación estratégica en la evaluación de productos turísticos	16
CAPÍTULO II: Procedimiento para la evaluación de la oferta de productos turísticos en el mercado.	21
2.1. Caracterización de la entidad objeto de estudio.	21
2.2. Procedimiento para evaluar la oferta del nuevo producto Plaza Cultural de Arte Cubano de Artex.	24
Capítulo III. Evaluación de la oferta en el mercado del producto Plaza Cultural de Arte Cubano de Artex.	38
Conclusiones.	58
Recomendaciones	59
Bibliografía	60
Anexos	X

Introducción

El turismo, en los últimos tiempos, ha sido una de las actividades con mayor crecimiento en el mundo, aportando a las economías grandes desarrollos como el crecimiento empresarial, económico y social, lo cual trae consigo el incremento de la oferta laboral, beneficios financieros y aumento en la calidad de vida. (Carvajal, 2014; OMT, 2014; Monsalve y Hernández, 2015).

Según SECTUR (2002) para que el turismo contribuya a un desarrollo sustentable del destino, este debe planificarse cuidadosamente estableciendo un seguimiento permanente que permita introducir medidas preventivas y correctivas cuando sea necesario y en el menor de los casos.

Además, Peralba (2014) plantea que el desarrollo socioeconómico de los últimos años y la mayor experiencia de los viajeros hace que los usuarios de servicios turísticos sean mucho más exigentes y estén más interesados en productos nuevos, más elaborados y renombrados, que en productos clásicos. No obstante, la realidad es que existe una oferta amplia y poco diferenciada. Hay demasiados productos que se promueven de forma estandarizada y algo confusa, que compiten solo por precios y que finalmente se transforman en *commodities*; algo que sólo se distingue por el precio.

Ahora bien, si los productos son cada día más parecidos, es importante encontrar el ángulo mental competitivo que los haga diferentes en la mente de los clientes (Ries y Trout, 1982; Peralba, 2014 y Arribas, 2015), pues a decir de Lovelock (1997), las personas toman sus decisiones con base a sus percepciones individuales de la realidad.

Así, existe concordancia por parte de Ries y Trout (1982), Serra (2003) y Arribas (2015) en que la percepción sobre los distintos productos y servicios turísticos existentes de las empresas que los suministran y comercializan y de los distintos destinos influye en el comportamiento de compra. Además, las percepciones que se generen deben ser más atractivas que la de los competidores, debe ser el resultado de una percepción que haga la oferta diferente, atractiva y preferida para los clientes. Es entonces, el posicionamiento estratégico el que se ocupa de identificar, diseñar y comunicar una ventaja diferenciada que hace que los productos y servicios de la

empresa se perciban como superiores y distintivos con respecto a los de los competidores en la mente de los clientes objetivo. (Arias García, 2008).

Por lo que teniendo en cuenta el criterio de estos autores se puede plantear que no se trata de una competencia de productos, sino de percepciones, en la que los servicios no escapan de esta realidad.

En función de esto, el desarrollo turístico en Varadero como destino sol y playa ha posibilitado un incremento de actividades colaterales necesarias en la red extra hotelera que lo enriquecen generando ingresos y utilidades a la economía de la región.

No obstante, el desarrollo de las inversiones se halla a partir de la calle 54 en lo adelante y especialmente en estos últimos años, en la zonas de los taínos y punta hicacos, por lo que es necesario reactivar el Varadero histórico en la búsqueda de alternativas encaminadas a satisfacer las expectativas de los clientes en este segmento de mercado que visitan el polo turístico a partir del rediseño de un nuevo producto con atributos los cuales complementan el segmento de sol y playa, destacando principalmente el atractivo cultural.

Esencialmente el problema radica en diferentes productos turísticos culturales los cuales se encuentran aislados afectando la imagen cultural recreativa en el área de 1ra avenida y calle 12 del balneario de Varadero histórico, desaprovechando atributos culturales; valores añadidos al segmento sol y playa que pueden satisfacer necesidades de ocio al volumen de visitantes en la región turística.

Teniendo en cuenta lo anterior, la Sucursal Artex Matanzas, a través de la Gerencia de Imagen y Desarrollo realiza la propuesta de un proyecto cultural tratando de rescatar el área de 1ra avenida y calle 12.

El producto Plaza Cultural Arte Cubano ubicado en primera avenida y calle 12, cuenta con un bar, el cual brinda una variada selección de cocteles cubanos y conocidos cocteles internacionales, así como servicio variado de café. También se ofrece un menú de alimentos ligeros elaborados al momento. Además, cuenta con un área de tienda donde se vende literatura, discografías e instrumentos musicales.

Al ser el producto cultural nuevo en el mercado turístico, se hace necesario realizar estudios de *marketing* que permitan conocer las valoraciones o percepciones del

cliente en cuanto a la oferta, así como qué atributos de la misma resultan importantes para la satisfacción de los mismos. Igualmente, se hace necesario estudiar la competencia de forma tal que se contribuya a lograr posicionar la oferta en el mercado o más bien, en la mente de los consumidores.

En virtud de esto, la presente investigación se plantea como **problema de investigación**: ¿Cómo evaluar la oferta en el mercado del producto Plaza Cultural Arte Cubano de Artex? De ahí que se plantee como **objetivo general**: Evaluar la oferta en el mercado del producto Plaza Cultural Arte Cubano de Artex.

A partir de esto, se establece como **objeto de estudio** el *marketing* de productos turísticos y como **campo de acción** la evaluación de la oferta de la Plaza Cultural de Arte Cubano de Artex.

Preguntas científicas:

- 1- ¿Cuáles son los fundamentos teóricos para la evaluación de la oferta de productos turísticos en el mercado?
- 2- ¿Mediante que métodos, técnicas y herramientas de la investigación científica pudiera sustentarse la evaluación de la oferta de productos turísticos en el mercado?
- 3- ¿Cuáles son los resultados de la evaluación de la oferta en el mercado del producto Plaza Cultural Arte Cubano de Artex?

Tareas de investigación:

- 1- Sistematización de los fundamentos teóricos para la evaluación de la oferta de productos turísticos en el mercado.
- 2- Diseño de un procedimiento para la evaluación de la oferta de productos turísticos en el mercado.
- 3- Aplicación del procedimiento para la evaluación de la oferta en el mercado del producto Plaza Cultural Arte Cubano de Artex.

Para lograr el objetivo general propuesto, la investigación que se concibe es de tipo exploratoria - descriptiva, y los métodos a utilizar son teórico y empírico. Dentro de los métodos teóricos se parte del dialéctico materialista donde se utilizan el de inducción-deducción, el de análisis-síntesis y el de análisis histórico-lógico; mientras que dentro de los empíricos se utilizan tanto los cualitativos, entre los que se encuentran la entrevista, consultas con especialistas en el tema cultural, comercial;

consultas bibliográficas especializadas en dirección estratégica, comportamiento organizacional, *marketing*, revistas especializadas en turismo y cultura; y como los cuantitativos, siendo el caso del cuestionario y los análisis estadísticos.

El cuerpo del informe de investigación según la metodología utilizada se estructura en tres capítulos, con los siguientes contenidos en cada uno de ellos:

Capítulo I. Fundamentación teórica sobre la evaluación de la oferta de productos turísticos en el mercado.

Capítulo II. Procedimiento para la evaluación de la oferta de productos turísticos en el mercado.

Capítulo III. Evaluación de la oferta en el mercado del producto Plaza Cultural de Arte Cubano de Artex.

Capítulo I: Fundamentación teórica sobre la evaluación de la oferta de productos turísticos.

En el presente capítulo se desarrolla el marco teórico conceptual donde se exponen los elementos que sirven de base para el desarrollo del trabajo investigativo. Los criterios esenciales que se analizan son las principales concepciones teóricas sobre *marketing* estratégico y de servicios turísticos, analizándose las particularidades de los productos turísticos, así como la evaluación de productos turísticos desde la perspectiva del *marketing*, entre otros aspectos relacionado con el tema. A continuación se presenta el hilo conductor del capítulo, el cual permite comprender mejor el marco teórico referencial de la investigación.

Figura 1.1.Hilo conductor del Capítulo I.



Fuente: Elaboración propia.

1.1. Turismo: surgimiento y conceptualización en Cuba.

El sector turismo se ha convertido en una de las mayores fuentes generadoras de empleo, de divisas y de estímulo a la inversión y al crecimiento económico. Autores como (Hunziker y Krapt, 1942; De la Torre 1994; *Tourism Society*, 1979); entienden por turismo como el conjunto de relaciones y fenómenos, que comprende conjuntamente el desplazamiento y actividades que se realizan durante los viajes y estancias de personas fuera de su lugar de residencia, así como las relaciones que surgen en ellos; en lugares distintos al de su entorno habitual por un período de tiempo consecutivo inferior a un año y mínimo 24 horas, pernoctando en el destino, principalmente con fines de ocio, por negocios y otros, asumiendo este concepto como referencia en la investigación.

El turismo desde su surgimiento se ha relacionado con el desarrollo social, económico y cultural de un país o región, existiendo cambios cualitativos y cuantitativos desde su surgimiento hasta la fecha, caracterizado por cinco etapas, criterio coincidente de los autores (Norval, 1936; Fúster, 1988; Foster, 1994; Cerda Gómez 2003; Quintana R. Figuerola y otros, 2005; Fernández González, 2006; Martín Fernández, 2006; Cruz A. y Jiménez G, 2006; Luque, 2008; Abad y Gutiérrez, 2008).

1. Los viajes en la antigüedad por motivos religiosos como las peregrinaciones, fomentaban los servicios de alojamiento, restauración, comercio. En el Renacimiento, los desplazamientos se deben a los descubrimientos geográficos. El siglo XVII da lugar a nuevas motivaciones como el *Grand tour*.
2. Los inicios de la industria turística (1800- 1918) comienzan con el desarrollo del transporte a partir de la máquina de vapor, han impulsado los viajes. El turismo era selectivo para viajeros con alto poder adquisitivo. Se destaca la labor de Thomas Cook, en la organización de viajes y César Ritz, en la hostelería.
3. Surgimiento del "automóvil" (1919-1950). Al turismo le afectó negativamente las Guerras Mundiales y la Gran Depresión. El progreso del transporte y especialmente del automóvil produce el estallido del turismo de masas.
4. Instauración del turismo masivo (1950-1980), es la etapa del gran "Boom" Turístico, con los avances tecnológicos, la mejor calidad de vida y la estabilidad

social, ahora viajar es más barato y el turismo llega a otras clases sociales. El mercado se va abarrotando de todo tipo de productos turísticos.

5. La etapa de madurez (1980-2009) comienza cuando la oferta variada desde productos maduros y consolidados hasta nuevos y exóticos en destinos emergentes, la abundante información electrónica ha provocado el crecimiento de la competencia. El turismo masivo, decrece ostensiblemente tras los ataques terroristas del 2001 y a partir del 2003 recupera su crecimiento habitual, que repercute hasta nuestros días. Las tendencias predecibles desde el punto de vista de la demanda hacen que aparezcan cambios en las expectativas y motivaciones de los turistas. Retorno al turismo cultural, de naturaleza, de interior, de salud y belleza. Crece el sector de la tercera edad y la disponibilidad de tiempo libre. Crece el número de viajes al año, por períodos más cortos. Sensibilización creciente hacia el turismo sostenible, (Milio, 2004). El turista actual es un consumidor activo, autónomo y perfectamente diferenciado, lo que implica la necesidad de construir productos para públicos cada vez más segmentados (Ávila y Barrado, 2005).

Para la UNESCO (2012), el turismo cultural es un concepto innovador, eminentemente ético con el que se busca favorecer la paz, la comprensión entre los pueblos y el respeto por el patrimonio cultural y natural y las especificidades identitarias de las comunidades anfitrionas en el marco del intercambio que se da al viajar. Desde esta perspectiva, el turismo se pone al servicio del bienestar de las poblaciones y contribuye a preservar sus recursos culturales, naturales y asegura la calidad humana del intercambio entre comunidades.

La evolución del turismo en Cuba ha transitado por diferentes períodos, estos pueden agruparse en tres grandes etapas: antes de 1959, de 1959 hasta mediados de los años 80 y desde ese momento hasta la fecha, de acuerdo con los autores (Ayala, 2001; Fernández, 2006; Quintana y otros, 2005; Salinas, 2003; Medina y Santamarina, 2004; Abad y Gutiérrez, 2008.)

La primera etapa se inicia a finales del siglo XIX cuando surgen los primeros hoteles en La Habana. Hacia los años '20 surgen corporaciones turísticas y aéreas. En la década del '30 decae el turismo, debido a la crisis económica mundial, y en los '40 por la Segunda Guerra Mundial, recuperándose en 1946. A partir de 1952 se observa

un auge turístico en La Habana y Varadero, se incrementan las instalaciones hoteleras y el 90% del mercado eran norteamericanos. El turismo se caracterizó por el auge del juego, la prostitución y los vicios.

Con el Triunfo Revolucionario se puede enmarcar el inicio de la segunda etapa. El flujo de turistas internacionales se desplomó, debido a las presiones de Washington, los demás países rompieron relaciones con la Isla, unido al recrudecimiento del bloqueo. Se nacionalizaron las instalaciones turísticas, se construyeron nuevas instalaciones y se fundó el Instituto Nacional de Turismo. Con el derrumbe del campo socialista se inicia una crisis en el país y la asociación entre entidades cubanas y extranjeras.

Tercera etapa: a finales de los 80 cobra auge el turismo internacional y se desarrolla la red hotelera y extra hotelera. Al comienzo de los 90 el sector turístico fue uno de los pocos que creció ante la crisis y el recrudecimiento del bloqueo. El turismo se iría convirtiendo en el principal motor impulsor de la economía, con un desarrollo dinámico.

1.2. Conceptualización del *marketing* turístico.

El *marketing* según Kotler (1998), es aquella actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos mediante procesos de intercambio. La investigación de mercado no es una resolución, ley o reglamentación, definido en términos generales, sino que es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros, como todo proceso es representado por un conjunto de actividades que se encuentran mutuamente relacionadas o que al interactuar juntas las convierten en resultados. (Kotler y Armstrong, 2012).

Antes de conceptualizar *marketing* turístico, primeramente debemos definir el *marketing* de los servicios pero para ello es necesario puntualizar que sería servicio.

Según la Asociación Americana de *Marketing* citado por Molina (2016), define los servicios como: actividades, beneficios y satisfacciones que se ofrecen para la venta o se proporcionan en relación con la venta de los productos.

Cobra (2003) sostiene que el *marketing* de servicios, es una disciplina que busca estudiar los fenómenos y hechos que se presentan en la venta de servicios,

entendiendo como servicio, una mercancía comercializable aisladamente, es decir, un producto intangible que no se toca, no se coge, no se palpa, generalmente no se experimenta antes de la compra, pero permite satisfacciones que compensan el dinero invertido en la realización de deseos y necesidades de los clientes.

En relación con lo anterior, Francia (2005) plantea que existe una tendencia a establecer el *marketing* turístico como una categoría específica dentro del *marketing* de servicios en la mayoría de los estudios realizados en este sector. De ahí que a partir de 1960 este concepto comience a utilizarse con cierta seguridad, por lo que la tabla a continuación muestra las consideraciones de autores en torno a esta categoría.

La tabla 1.1 muestra las definiciones de *marketing* turísticos según autores. A partir de ello la autora considera que el *marketing* turístico no es más que un conjunto de actividades dirigidas a la satisfacción de los clientes. Para ello, es fundamental el conocimiento de los productos y/o servicios que se, lo cual implica un estudio de las ofertas que satisfagan las necesidades de los clientes, así como el diseño de productos que sean atractivas para los mismos.

Tabla 1.1. Definición de *marketing* turístico según autores.

Autor	Definición de <i>marketing</i> turístico
Middleton (1988)	Es el <i>marketing</i> coordinado entre las organizaciones turísticas nacionales y los operadores individuales en los viajes y la industria turística.
Cárdenas (1991)	Consiste en el análisis, la planificación, la ejecución y el control de acciones y programas destinados a realizar intercambios, a fin de alcanzar los objetivos perseguidos y la satisfacción del consumidor turístico.
Vázquez y Trepalacios (1994)	Se orienta a la satisfacción de las necesidades de los consumidores en la realización de viajes y la adquisición y disfrute de los servicios turísticos.
Serra (2003)	Es el <i>marketing</i> centrado en el estudio y el análisis del turista y su comportamiento; de los mercados turísticos y su composición; y de los conceptos, acciones y estrategias relevantes para la

	comercialización de los productos y servicios de las organizaciones que integran la industria turística, así como de los factores del entorno que influyen en dicho proceso de comercialización.
Milio (2004)	Conjunto de acciones cuyo objetivo es prever la demanda de bienes y servicios para obtener la máxima eficacia en su comercialización.
Francia (2005)	Se establece como principio básico la coordinación de políticas entre los sectores públicos y privado, aspecto que conlleva a la necesidad de definir perfectamente el papel que juegan los principales agentes que intervienen en este proceso; las administraciones turísticas a diferentes niveles y los prestadores de servicios turísticos del destino (empresa y organizaciones).
Curbelo (2011)	Permite conocer y comprender el mercado, para llevar a conformar una oferta realmente atractiva, competitiva, variada, capaz de obtener clientes dispuestos a consumir el producto y/o servicio y mantener fidelidad al mismo. Implica además estar al tanto de la competencia, para conseguir mejor posicionamiento, incrementar o mantener su cuota de mercado y aprender de los mejores desempeños.

Fuente: Elaboración propia

1.3. La gestión del *marketing mix*.

El término mezcla de *marketing* creado por Neil Borden hace más de cuatro décadas ha sido refinado desde la larga lista inicial de ingredientes hasta las conocidas cuatro Ps del *marketing*, que son cuatro amplias categorías: producto, precio, promoción y plaza o distribución (Kotler, 1998).

Por otra parte, Belch G. y Belch M. (2004) plantean que el mismo se lleva a cabo cuando se elabora un producto que cumpla con las necesidades y los deseos del consumidor examinados con detenimiento y se ofrece a un precio determinado, se pone a disponibilidad en lugares o canales de distribución particulares y se lleva a cabo un plan de promoción o comunicación que genere interés y que facilita los procesos de intercambio y el desarrollo de relaciones.

La Asociación Americana de *Marketing* AMA (2015), el *marketing mix* refiere la mezcla de variables de *marketing* controlables que la empresa utiliza para alcanzar el nivel deseado de ventas en el mercado objetivo. La clasificación más común de estos factores es la clasificación de cuatro factores denominada 4 Ps: precio, producto, promoción y distribución.

En el trabajo se utilizarán los términos similares de: producto, precio, comunicación y distribución. A continuación se analizarán brevemente estas variables para la mezcla de servicio:

- **Producto:**

Cualquier cosa que sea posible ofrecer a un mercado para su atención, su adquisición, su empleo o su consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. (Kotler, 1991).

- **Precio:**

Según Velasco (1994) los negocios de servicios utilizan una extensa variedad de términos para describir los precios que fijan. Pero hay varios costos en los que puede incurrir los clientes cuando utilizan un servicio, estos pueden ser: el tiempo, esfuerzo físico, costo físico (esfuerzo mental, sensación de temor, etc.) y costos sensoriales (soportar ruidos, olores o temperaturas desagradables, entre otros).

Kotler (2000): el precio es el único elemento del *marketing mix* que proporciona ingresos, es el más flexible y puede ser modificado rápidamente.

Este mismo autor define la fijación de precios de la siguiente manera:

- Fijación de precios mediante márgenes
- Fijación de precios para alcanzar tasas de rentabilidad
- Fijación de precios basados en el valor percibido
- Fijación de precios basados en la competencia.

El precio es el único elemento en la mezcla de *marketing* que proporciona ingresos, los otros producen únicamente costos. Por este motivo, la fijación de precios y la competencia entre ellos fue clasificada como el problema más importante a juicio de los ejecutivos de *marketing* hacia mediados de los años ochenta.

- **Comunicación**

Los dos componentes más conocidos en la mezcla de comunicación son: la publicidad y la promoción.

La publicidad debe ayudar al cliente durante la etapa previa al consumo, incorporándolo a las operaciones internas, así como también a las reglas y a la política de la entidad. La publicidad influye en los planes cognoscitivos que son la base para determinar la calidad del servicio durante el consumo y después del consumo (Russel y Lane, 1994).

Las promociones de precios son muy útiles para ajustar las fluctuaciones en la oferta y la demanda. es posible cobrar efectivamente diferentes precios a distintos segmentos de mercado por el mismo servicio cuando un grupo recibe un descuento promocional y el otro no (Aguilar, 1990).

Cruz Roche (1990): en un mercado en que existen una pluralidad de productos, cada uno con características distintas, es necesario que el consumidor o los intermediarios reciban información sobre las características de los mismos.

Kotler (2000): las empresas necesitan transmitir a sus clientes actuales y potenciales y al público en general, asumiendo el papel de comunicadores y promotores de sus productos.

Es decir, la comunicación no es más que la difusión que se le hace al bien o servicio, para atraer la atención del cliente, generando así una conciencia de marca, un reconocimiento y como es lógico hacer conocer el producto que se ofrece.

Si lo que se quiere lograr es un impacto de comunicación máximo, no solo se debe cuidar el mix de promoción o de comunicación, sino toda la integración de todo el *marketing mix*.

- **Distribución:**

Cuando la naturaleza del proceso de servicio requiere que los clientes visiten la ubicación del servicio, se pueden pedir que participen de forma activa en el proceso de creación, prestación y consumo de servicio. El sistema de prestación de servicio consta de elementos visibles del sistema de operación de servicio y puede incluir las instalaciones, el equipo de servicio e incluso otros clientes.

Lambin (1994): el papel de la distribución es el de reducir las disparidades que existen entre los lugares, los momentos y los modos de fabricación y de consumo.

Kotler (2000): es un recurso externo clave, lleva años construirlo y no es fácil cambiarlo, tiene tanta importancia como los recursos internos de producción, la investigación, la ingeniería, los vendedores que actúan en el mercado y las facilidades de venta que pueda dar la empresa.

Es decir, la distribución no es más que el proceso de elaboración de canales para la posterior entrega del producto, donde se deben buscar los caminos más cortos y eficientes posibles.

Debido a lo anterior, se puede decir que toda empresa que desee tener éxito en el siglo XXI, tiene que plantearse trabajar en un escenario donde el cliente cobre protagonismo ante el producto, a partir de las estrategias de *marketing mix*, por lo que es necesario que esas variables se combinen de forma coherente.

1.4. Evaluación de productos turísticos desde la perspectiva del *marketing*.

La evaluación de productos turísticos en el mercado adquiere gran significación en función de satisfacer las necesidades de los clientes, lo cual contribuye al logro de la excelencia. De ahí que, tomando como referencia el *marketing* turístico, se haga necesario, en un primer momento, abordar las particularidades o características distintivas de este tipo de producto y en un segundo momento, los elementos a tener en cuenta para su evaluación.

A su vez, para conformar una definición adecuada de productos turísticos es importante tomar como referencia la conceptualización del producto, pues este constituye la base de todo el sistema de *marketing*, lo cual condiciona que tener un diseño de producto adecuado sea la actividad más importante.

El individuo satisface sus necesidades y deseos con productos, por lo que se puede definir el término producto en general como todo aquello susceptible de ser ofrecido para satisfacer una necesidad o deseo. Sin embargo, es mucho más que un objeto físico; es un completo conjunto de beneficios o satisfacciones que los consumidores perciben que obtienen cuando lo compran, es la suma de los atributos físicos, psicológicos, simbólicos y de servicio. (Bigné, Font y Andreu, 2000).

Según De la Colina (2007) la idea clave de la concepción del producto en términos de *marketing* es que el consumidor comprará siempre algo más de lo que el producto es desde el punto de vista de su elaboración: la oferta de la empresa se compone

pues, desde la óptica del *marketing*, del producto que fabrica y de todas las características que se incorporan a él encaminadas a cubrir las exigencias del consumidor. Estas características pueden ser:

- Intangibilidad: la cual tiene componentes tangibles e intangibles. La parte tangible la constituye el producto turístico en sí, tal y como es ofrecido por la empresa de servicios turísticos.
- Caducidad: los servicios turísticos no pueden mantenerse ni guardarse en stock, sino que deben ser consumidos en un determinado tiempo y lugar.
- Agregabilidad y sustituibilidad: se traduce en que el producto turístico se forma a partir de la agregación de varios componentes, alguno de los cuales se puede sustituir por otro de forma inmediata.
- Heterogeneidad: el producto turístico está formado por muchas partes, y condicionado por muchos factores.
- Y por último la subjetividad, individualidad, inmediatez y simultaneidad de producción y consumo: se dice que es subjetivo porque depende de las condiciones en que estén clientes y prestatario en el momento del consumo por lo que las satisfacciones que produce son individuales y distintas de unas personas a otras, su consumo es simultáneo a su fabricación real, de manera que el producto se crea realmente al mismo tiempo que se consume.

Kotler (2006) define el producto como aquello que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo, y además pueda satisfacer un deseo o una necesidad. Abarca objetos físicos, servicios, sitios, organizaciones e ideas. (Citado por: Machado y Hernández, 2007).

Según Mullin (2007), un producto es un bien, servicio o idea consistente en un conjunto de atributos, tangibles e intangibles, que satisfacen al consumidor y reciben a cambio de dinero o alguna otra unidad de valor.

Hasta la fecha se han dado un sinnúmero de definiciones de producto turístico, no obstante es válido destacar por su rigor técnico la brindada por Cárdenas (1991): el producto turístico está conformado por el conjunto de bienes y servicios que se ofrecen al mercado en forma individual o en una gama muy amplia de combinaciones resultantes de las necesidades, requerimientos o deseos de un consumidor al que

llamamos, turista. Es decir, desde la perspectiva del turista, el producto turístico puede considerarse como una experiencia, en el transcurso de la cual son utilizados productos muy diversos.

Según Middleton (1995), el producto turístico ha de ofrecer al consumidor un conjunto de utilidades funcionales y psicológicas, siendo las primeras las que satisfacen las necesidades básicas, y las segundas, las relacionadas con el valor simbólico concedido por el turista al lugar o actividad elegida, y al valor social frente a grupos de referencia.

En resumen la autora considera el producto turístico sería el conjunto de combinaciones tangibles e intangibles, que se ofrecen a un consumidor llamado turista durante toda su experiencia y hacia un espacio deseado, con el objetivo de satisfacer sus necesidades y deseos.

Los productos turísticos culturales están llamados a desempeñar un papel fundamental en el nuevo milenio. Se puede afirmar que la cultura contribuye a hacernos más libres, también se puede afirmar que en estos años se ha dado un salto cualitativo hacia la libertad (Torres, 2006).

Chaos Yeras (2006), plantea que es evidente que el turismo se ha expandido rápidamente, y con ello se han diversificado sus ofertas. Ya no sólo se puede hablar de “sol y playa”, sino también de naturaleza, salud, deportes; y por supuesto, la cultura.

El turismo cultural ha permitido el desarrollo de ciudades y lugares desconocidos con un legado cultural exquisito y un patrimonio excepcional, dándole lugar a un segmento que aviva el espíritu de quienes lo prefieren. Sin embargo, debido a que éste se realiza en ciudades o lugares urbanos es importante la planificación adecuada del espacio, pues garantiza la correcta integración del turismo con la cultura, y por ende la adecuada satisfacción de la demanda, elemento indispensable para la viabilidad económica de los proyectos en un mercado de competencia creciente.

Aunque afortunadamente la tendencia actual es navegar en la misma corriente, la valoración que normalmente efectúa el consumidor de un producto suele comenzar en la imagen de empresa, yendo en sentido descendente hasta el núcleo del mismo.

El camino seguido en las compañías, por contra, suele iniciarse en las propiedades físicas, químicas o tecnológicas, ascendiendo, en la escala de atributos, hasta donde su mayor o menor óptica de *marketing* los sitúe. De ahí se desprende la importancia que tiene efectuar este tipo de disecciones o valoración de los atributos, ya que permite apreciar la mayor o menor aproximación entre los valores atribuidos por el cliente, por el mercado, y la importancia y asignación de recursos concedidos a estos valores por la empresa (Muñiz, 2012).

De esta forma, a la hora de evaluar la oferta de un producto turístico la tendencia es hacerlo a partir del análisis del cliente, donde autores como Moreno y Coromoto (2007), Lombardo y Gazzera (2008), Díaz (2010), Cueva (2015), González-Arias y Frías-Giménez (2016), hacen referencia a variables como las expectativas, percepciones y satisfacción del cliente; otros como Alfonso (2018) y López (2018) hacen referencia a las percepciones e importancia concedida por los clientes a los atributos de la oferta; otros analizan variables como la imagen como es el caso de Duffus (2009), Martínez (2018) y Romillo (2018), y algunos estudios concuerdan en realizar análisis más profundos que incluyen no solo el cliente, sino también la competencia y tendencias en el mercado en general, como es el caso de los autores Del Pino (2008), Plasencia (2008), Fernández (2009), Díaz (2015) y Naranjo (2015). La autora concuerda con estos autores en la importancia de evaluar la oferta de un producto turístico asumiendo una perspectiva global que implique el análisis de las percepciones de los clientes, análisis comparativo respecto a la competencia y análisis estratégico, lo cual permite una evaluación más integral.

1.5. El papel de la planificación estratégica en la evaluación de productos turísticos.

Diferentes autores brindan su opinión con respecto a la conceptualización de planificación estratégica, entre ellos se encuentran: (Drucker, 2004), la define como la respuesta a dos preguntas: ¿Qué es nuestro negocio?, ¿Qué debería ser?

La planificación estratégica, es un modelo de cambio, en el cual a partir del conocimiento de la misión de la organización, se diagnóstica su estado actual para precisar donde se encuentra y cuál es el estado deseado, se realiza con la participación colectiva y refleja sus aspiraciones. Se asume como función para

conquistar el futuro, donde el entorno y la modelación de los escenarios son imprescindibles (Blanco, 2008).

Según Armijo (2009), la planificación estratégica es un proceso continuo que requiere constante retroalimentación acerca de cómo están funcionando las estrategias. Por lo tanto es la base o el marco para el establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación de dichos objetivos, es decir, el control de la gestión no se puede realizar sin un proceso previo de planificación estratégica.

También Armijo (2009), plantea que la planificación estratégica cubre aspectos de carácter macro que involucran el mediano y largo plazo. El uso de esta se concibe como una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y asignación de recursos en un contexto de cambios y altas exigencias por avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados. Es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.

La planificación estratégica es una manera intencional y coordinada de enfrentar la mayoría de los problemas críticos, intentando resolverlos en su conjunto y proporcionando un marco útil para afrontar decisiones, se anticipa e identifica nuevas demandas. Una buena planificación estratégica exige conocer más la organización, mejorar la comunicación y coordinación entre los distintos niveles y programas y mejorar las habilidades de administración. Además genera fuerzas de cambio que evitan que las organizaciones se dejen llevar por los cambios, las ayuda a tomar el control sobre sí mismas y no sólo a reaccionar frente a reglas y estímulos externos (Pimentel, 2012).

La planificación estratégica permite proyectarse hacia el futuro, identificar las debilidades y fortalezas, visualizar las oportunidades y amenazas, enfocarse en la misión de la organización y orientar de manera efectiva el rumbo a seguir, generando ventajas competitivas y un mejor posicionamiento dentro de los mercados (López Jiménez, 2015).

A partir de lo anterior la autora considera que la planificación estratégica analiza la situación actual, establece los objetivos generales de la empresa, y diseña estrategias, cursos de acción y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos a mediano y largo plazo permitiéndole a las empresas proyectarse hacia el futuro y ayudándolas a no trabajar a ciegas.

La planificación estratégica es importante debido a una serie de beneficios que le ofrece a las entidades. Permite uniformar criterios hacia donde se quiere mover la empresa, identifica las principales variables de las empresas para lograr el éxito, mejora la visión de largo plazo del negocio, revela y aclara oportunidades y amenazas futuras, señala asuntos estratégicos, estructura la empresa para la toma de decisiones y exige el establecimiento de los objetivos.

El proceso de planificación estratégica, requiere de prepararse y anticiparse para alcanzar un estado ideal codiciado, pero posible, por lo que la forma en que se ejecute el cambio es decisiva para alentar o atenuar el factor humano. Para el mundo de hoy la planeación estratégica debe convertirse en una guía para que los hombres inteligentes la prevean, la adapten y la armonicen en consecuencia con las necesidades humanas, de forma tal que esta conlleve desarrollo y crecimiento humano. De ahí que cualquier empresa que desee tener éxito y busque beneficios, debe someterse a un sistema formal de dirección estratégica (Delgado, 2012).

Según Pimentel (2012), la planificación estratégica mejora el desempeño de la institución: el solo hecho, demostrado por muchos estudios, de establecer una visión, definir la misión, planificar y determinar objetivos, influye positivamente en el desempeño de la institución. Esta permite pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas, enfocar la misión de la organización y orientar de manera efectiva el rumbo de una organización, facilitando la acción innovativa de dirección y liderazgo.

La planificación estratégica actualmente se ha tornado un factor esencial en las organizaciones a nivel mundial. Las empresas del primer mundo identifican que no es la simple aplicación de técnicas cuantitativas para la planeación de negocios, no solo tiene que ver con las decisiones futuras, no elimina el riesgo, sino es proporcionar el marco teórico para la acción y consiste en lograr la capacidad de

administración estratégica de la organización y anticiparse a las jugadas del oponente (Salazar, 2014).

Según López Jiménez (2015), los beneficios que ofrece la planificación estratégica son:

- Permite detectar oportunidades, clasificarla por orden de prioridad y explotarla.
- Ofrece una visión objetiva de los problemas administrativos.
- Representa un marco para coordinar y controlar mejor las actividades.
- Reduce las consecuencias de condiciones y cambios adversos.
- Permite tomar decisiones importantes para respaldar mejor los objetivos establecidos.
- Permite asignar con mayor eficacia recursos y tiempo a las oportunidades que se han detectado.
- Disminuye la cantidad de recursos y tiempo que se dedican a corregir decisiones equivocadas o improvisadas.
- Constituye un marco para la comunicación interna del personal.
- Contribuye a incorporar la conducta de los individuos al esfuerzo total.
- Ofrece una base para delimitar las responsabilidades individuales.
- Fomenta el razonamiento anticipándose a los hechos.
- Ofrece un enfoque cooperativo, integrado y entusiasta para atacar problemas y oportunidades.
- Propicia una actitud positiva ante el cambio.
- Brinda cierto grado de disciplina y formalidad a la administración de una empresa.

A modo de resumen y teniendo en cuenta las definiciones anteriores la autora considera que la planificación estratégica permite enfrentar y asimilar con mayor rapidez los cambios constantes a los que se enfrenta la empresa de hoy, favorece su desarrollo al establecer métodos de utilización racional de los recursos, prepara a las empresas para que puedan garantizar el éxito, mantener una ventaja competitiva en el mercado y una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar sus acciones. De ahí que sea elemental tomar las bondades de la

planificación estratégica en función de evaluar la oferta de un producto turístico, concediendo un enfoque más integral, donde es posible considerar el entorno competitivo.

Conclusiones parciales del Capítulo I.

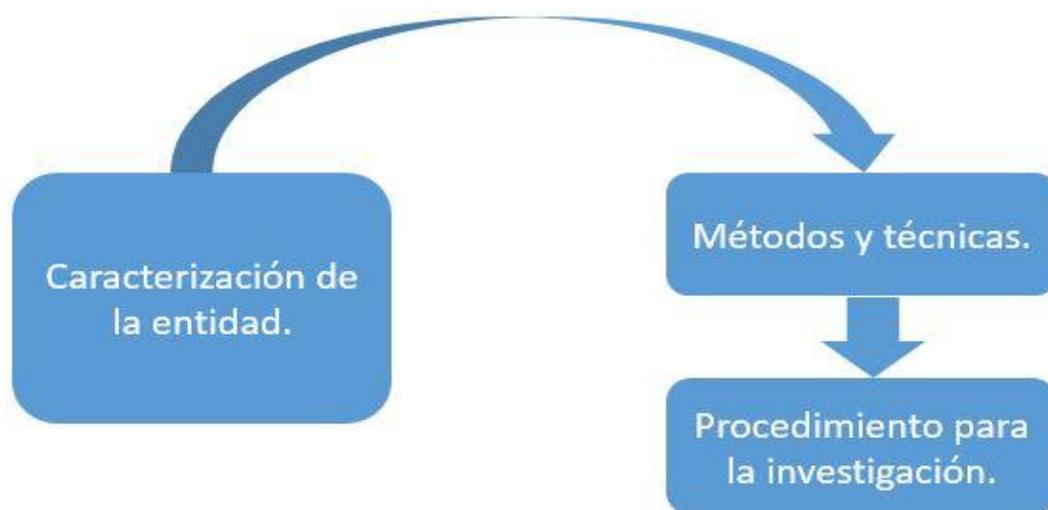
Se analizó la conceptualización de los diferentes términos vinculados con el tema en estudio, como son los relacionados con *marketing* turístico y *marketing mix*, así como también se analizaron las definiciones dadas por diferentes autores sobre productos turísticos y planificación estratégica.

Mediante el análisis de las definiciones dadas se demostró la importancia de las percepciones del cliente, del estudio de la competencia y de la planificación estratégica vinculados a la evaluación de ofertas de productos turísticos en el mercado.

CAPÍTULO II: Procedimiento para la evaluación de la oferta de productos turísticos en el mercado.

El presente capítulo expone el procedimiento a utilizar para la evaluación de la oferta de productos turísticos en el mercado. En función de esto, se tomaron como base un conjunto de antecedentes que no son más que los procedimientos encontrados en la literatura referidos al tema, a partir de lo cual se elaboraron las etapas correspondientes y se definieron las técnicas a aplicar en cada caso para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación. La figura 2.1 muestra el hilo conductor del capítulo.

Figura 2.1.Hilo conductor del Capítulo II.



Fuente: Elaboración propia.

2.1. Caracterización de la entidad objeto de estudio.

La Gerencia de Centros Culturales de Artex perteneciente a la provincia de Matanzas es una Sucursal de la sociedad mercantil Promociones Artísticas y Literarias S.A, conocida de forma abreviada como Artex S.A., con 28 años de creada, constituyendo la principal promotora y comercializadora de productos y servicios culturales cubanos en el área y abarcando en su gestión un amplio espectro de la creación artística nacional.

Cuenta con una Red Comercial de Tiendas de 63 establecimientos, en continua expansión, y una fuerte presencia en los principales municipios y zonas turísticas de

la provincia, donde se distinguen líneas de productos con alto valor agregado a través de los cuales se difunden elementos de nuestra cultura nacional.

Cuenta también con una red de Centros Culturales, 14 actualmente en funcionamiento, integradores de lo más representativo de los productos y servicios de Artex, uniendo el talento artístico y la gastronomía. Además, Artex presta colaboración en actividades especializadas a la Agencia de Turismo Cultural, que se distingue por sus opciones, destacando entre ellos los eventos Varadero Baila y las noches de Buena Vista Social Club, así como su Academia de Arte y Cultura, de reciente apertura.

Misión:

Crear, comercializar y promocionar bienes y servicios culturales que nos distinguan en el mercado por su valor para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y contribuir a financiar el desarrollo cultural del país.

Visión:

Ser líderes en la creación, comercialización y promoción de bienes y servicios que representen lo mejor de la cultura nacional, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes y contribuyendo a financiar el desarrollo cultural del país.

Objeto social comercializar productos y servicios relacionados con la cultura, tanto producidos como adquiridos; realizar las operaciones de comercio exterior relacionadas con la importación de bienes y servicios, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera y actuar como agente de viajes en el ámbito del turismo internacional con fines culturales.

Entre las actividades comerciales que ofrece se puede mencionar:

- La producción y comercialización de espectáculos artísticos donde se combinen o no varias modalidades del arte.
- Organización y participación en eventos, ferias, exposiciones, modelaje y comercialización de sus elementos integrantes.
- Comercialización de materiales y medios para la producción artística y cultural, así como otros de la industria de la cultura, tales como equipamiento de audio, de iluminación, de efectos especiales, tramoya y cualesquiera otros que sean necesarios para el mundo del entretenimiento, así como medios y

materiales especialmente diseñados para la reproducción y fijación de fonogramas, obras audiovisuales en general, artesanía, fotografías, posters, *souvenirs*, grabados, esculturas.

- Edición y comercialización de libros, folletos, revistas y otras publicaciones de interés cultural.
- Comercialización de proyectos de animación cultural.
- Comercialización de los servicios publicitarios en materia de arte y cultura.
- Comercialización de bienes y servicios tanto a la escala mayorista como minorista, mediante la operación de almacenes y establecimientos comerciales de diferentes tipos.
- Comercialización de productos con imágenes promocionales de la cultura, la historia o la atracción turística.

La estructura organizativa de la Sucursal está conformada de la siguiente forma: Gerencia General, Gerencia Ejecutiva, Gerencia Económica, Gerencia Comercial, Gerencia de Desarrollo e Imagen, Gerencia de Centros Culturales y Servicios Artísticos, Gerencia de RRHH, Grupo de Informática y Comunicación y por último se encuentran las Subgerencias Territoriales (Matanzas-Varadero Oeste, Varadero Este y Centro-Sur), dirigidas cada una de ellas por un subgerente territorial. (Anexo 1).

Según datos obtenidos en el Departamento de Recursos Humanos de la entidad, la misma cuenta con el siguiente capital humano: 481 trabajadores en total, de ellos 36 cuadros, 57 técnicos, 2 administrativos, 340 de servicio y 46 operarios.

La Plaza Cultural Arte Cubano ubicada en calle 12 y primera avenida Varadero, comenzó a brindar servicios el 8 de mayo del 2018, cuenta con un área de bar que brinda servicios de comidas ligeras rápidas (croquetas, bocaditos, entremés, camarones, etc.), coctelería variada y refrescos, aguas, helados, cervezas nacionales e importadas. Además tiene un área de tienda que vende literatura, discografías, instrumentos musicales, etc.

2.2. Procedimiento para evaluar la oferta del nuevo producto Plaza Cultural de Arte Cubano de Artex.

Para la conformación del procedimiento se partió de una revisión bibliográfica en lo referente el tema, donde se consultaron investigaciones que tomaran en cuenta la evaluación de productos turísticos fundamentalmente, encontrándose el caso de estudios sobre calidad, imagen y posicionamiento. A continuación, la tabla 2.1 muestra la relación de estudios consultados sobre el tema.

Tabla 2.1. Relación de estudios consultados sobre evaluación de la oferta de productos turísticos en el mercado.

Autor	Estudios realizados
López (2006)	Procedimiento para el análisis del Producto Turístico Opcionales de la AAVV Gaviota Tours Varadero.
Del Pino (2008)	Diseño de un Modelo de Gestión para la Evaluación y Posicionamiento del Producto Turístico en la Agencia de Viajes Cubanacán, Sucursal Varadero.
Plasencia (2008)	Diseño y validación de un Modelo de Gestión para la evaluación y el posicionamiento del producto turístico en la Agencia de Viajes Paradiso de Varadero.
Fernández (2009)	Procedimiento para el diagnóstico del posicionamiento de centros de recreación nocturna de Varadero.
Rodríguez (2012)	Evaluación de la oferta de productos y servicios turísticos según nivel de satisfacción percibido por los clientes en el destino Varadero.
Fiallo (2014)	Elaboración de una estrategia de posicionamiento turístico para el restaurant La Fondue perteneciente a la red Extrahotelera Palmares.
Díaz (2015)	Procedimiento para evaluar el posicionamiento de los servicios en el Hotel Club Premium Villa Cuba.
Horta (2015)	Procedimiento para evaluar el posicionamiento de los servicios en el hotel Brisas del Caribe de la cadena Cubanacán.
Naranjo (2015)	Procedimiento para evaluar el posicionamiento de los servicios en

	la actividad hotelera en el Hotel Club Kawama.
Hernández (2016)	Estudio de la relación entre la imagen corporativa, la percepción y el posicionamiento, en la AAVV Cubanacán Varadero.
Martínez (2018)	Procedimiento para evaluar la imagen de marinas turísticas. Caso de estudio: Marina Marlín Varadero.
Romillo (2018)	Procedimiento para evaluar la imagen del Hotel Barceló Solymar.
Alfonso (2018)	Procedimiento para evaluar la calidad percibida en la hotelería. Caso de estudio: Hotel Allegro Palma Real.
López (2018)	Evaluación de la calidad percibida en la hotelería. Caso de estudio: Hotel Allegro Palma Real.

Fuente: Elaboración propia.

A partir del análisis de los procedimientos empleados por los autores anteriores, lo cual se refleja en la tabla 2.2, anexo 2 en la presente investigación se propone un procedimiento adaptado a las características del objeto de estudio. En función de esto, la tabla 2.3 muestra la secuencia de cada una de las etapas y técnicas a emplear para la evaluación de la oferta en el mercado del producto Plaza Cultural de Arte Cubano de Artex.

Tabla 2.3. Procedimiento para la evaluación de las ofertas en el mercado del producto Plaza Cultural Arte Cubano de Artex.

No.	Etapas	Técnicas empleadas.
I	Definición del problema y de los objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Entrevista personal. ❖ Revisión de documentos de la entidad objeto de estudio. ❖ Tormenta de ideas.
II	Análisis de la cartera de productos de la competencia.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Entrevista en profundidad ❖ Modelo de las 5 Fuerzas de Porter.
III	Análisis de la cartera de productos de Artex.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Encuestas ❖ Revisión de documentos.
IV	Evaluación de la oferta del producto	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Matriz DAFO.

	Plaza Cultural Arte Cubano.	❖	Matriz IPA
--	-----------------------------	---	------------

Fuente: Elaboración propia.

Etapas I: Definición del problema y de los objetivos.

Definir el problema al cual está encaminada la investigación representa un momento clave, pues precisamente su solución es el objetivo principal de dicho análisis. Por tanto, plantear y definir el problema correctamente contribuye a alcanzar los resultados deseados y las soluciones adecuadas. En el caso de los objetivos, estos se establecen teniendo en cuenta los resultados que se quieren alcanzar con el estudio, por lo que constituyen la guía de todo el proceso de investigación. A continuación se exponen las técnicas a emplear para dar cumplimiento a esta etapa.

Entrevista personal:

Se realiza con el objetivo de determinar las necesidades de investigación de la entidad, los problemas existentes para poder definir el problema.

Entrevista:

Constituye una conversación de carácter planificado entre el entrevistador y el/los entrevistado(s), en la que se establece un proceso de comunicación en el que interviene de manera fundamental los gestos, las posturas y todas las diferentes expresiones no verbales tanto del que entrevista como del que se encuentra en el plano de entrevistado. (Luis, 2012).

Características:

1. La entrevista como método busca la información en las respuestas del sujeto. En cada entrevista se obtienen respuestas personales, individuales, aunque el conjunto de opiniones, actitudes, necesidades o conocimientos sobre lo que se indaga, pueda tener mucho en común. Esto es válido incluso para aquellas entrevistas colectivas que se realizan a grupos de sujetos.
2. Se efectúa en condiciones donde se establece determinada relación interpersonal de la cual depende precisamente la obtención de los datos para los objetivos de la investigación.
3. Independientemente del número infinito de propósitos particulares que prueben tener los investigadores al utilizar la entrevista, cualquiera de ellos responde a uno de

estos tres objetivos fundamentales: obtener información, suministrar información o modificar conductas.

4. Dispone de un plan o guía de preguntas con determinado ordenamiento y relación lógica, que se corresponde cuantitativa y cualitativamente con la información buscada según los objetivos de la investigación.

Esta guía puede ser temática en el sentido que se planifican los aspectos generales que debemos preguntar, lo que supone un grado mínimo de estructuración en las preguntas o puede estar totalmente estructurada, atendiendo a detallar explícitamente todas las posibles preguntas que agoten el campo de información.

5. Las entrevistas se clasifican en diferentes tipos atendiendo a los criterios de clasificación de cada autor.

Pasos para su aplicación:

1. Determinar la situación concreta que requiere del informe oral y seleccionar a los informantes, partiendo de su vinculación con los hechos que se necesitan conocer.

2. Elaborar la lista de tópicos o “guía de entrevista”, que servirá de base para la formulación de las preguntas que se emplearán. La lista de tópicos o guía de entrevista será en todos los casos el instrumento maestro, el punto de partida del cual se derivará la entrevista cualquiera que fuese su forma definitiva.

3. Definir la estructura que se dará a la entrevista, formulando las preguntas y organizándolas de la manera más conveniente, en dependencia de la individualidad de los presuntos informantes.

Revisión de documentos:

Se refiere a la revisión y análisis de las fuentes de información secundaria disponibles, ya sean internas (dentro de la misma empresa) o externas (fuera de la empresa). Las fuentes externas pueden ser publicaciones de informes de gobierno, estadísticas oficiales de países, boletines, revistas especializadas, folletos, entre otros (Flores, 2017). En este caso se procede a la revisión de resúmenes comerciales y económicos, en lo fundamental.

Tormenta de ideas:

Es un método que se utiliza cuando la fuente de información son las personas. Se realiza mediante la exposición de ideas en un grupo de personas, de manera que

cada uno tiene la oportunidad de ir perfeccionando las ideas de los otros. Esta técnica permite liberar la creatividad de los equipos, generar un número extenso de ideas, involucrar a todos en el proceso, identificar oportunidades para mejorar. Existen 3 modalidades para aplicarla:

1. Tira de papel: los criterios se dan de forma anónima, los participantes piensan las ideas pero las registran en silencio en un papel, cada participante pone su hoja sobre la mesa y la cambia por otra hoja de papel dándosele la posibilidad de agregar nuevas ideas, este proceso permite a los participantes construir sobre las ideas de otros y evita los conflictos o intimidaciones por parte de los miembros.

1. Rueda libre: los miembros participan de forma espontánea cuando ellos quieren.

2. Todos contra todos: el facilitador otorga turnos para hablar por lo que todos los miembros están obligados a participar.

Se realizar para llegar a la definición del problema y de los objetivos.

Etapas II: Análisis de la cartera de productos de la competencia.

Esta etapa se centró en la entrevista personal a los directivos de la entidad como de la competencia para conocer las características de sus productos y en la confección del Modelo de las 5 Fuerzas de Porter para conocer las ventajas competitivas del nuevo producto Plaza Cultural de Artex Arte Cubano.

Modelo de las 5 Fuerzas de Porter:

El análisis de las 5 Fuerzas de Porter es un modelo elaborado por el economista Michael Porter en el año 1979, en que se describen las 5 fuerzas que influyen en la estrategia competitiva de una compañía que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado, o algún segmento de éste. Las primeras cuatro fuerzas se combinan con otras variables para crear una quinta fuerza, el nivel de competencia en una industria.

Las cinco fuerzas de Porter son las siguientes:

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: el mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de traspasar por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para asignarse una porción del mercado.

2. La rivalidad entre los competidores: para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues continuamente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y llegada de nuevos productos.

3. Poder de negociación de los proveedores: un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén correctamente organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más compleja si los insumos que proporcionan son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia delante.

4. Poder de negociación de los compradores: un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que hace posible que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por lo tanto la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les beneficia estratégicamente sindicalizarse.

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos: un mercado o segmento no es atractivo si hay productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más desarrollados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Actualmente existe una mayor cantidad de empresas compitiendo y es más intensa la lucha entre estas, esto ha ido incrementándose cada año. Varias empresas extranjeras (europeas, estadounidenses y japonesas) han empezado a llevar a cabo la producción de sus productos en países en que los costos son mucho menores, pudiendo de esta forma introducir bienes más baratos en el mercado.

Se puede decir que las cinco fuerzas de Porter se utilizan cuando se quiere desarrollar una ventaja competitiva respecto a tus rivales, para razonar mejor la dinámica que influye en la industria y cuando estudias tu posición estratégica y buscas iniciativas que te hagan mejorarla.

Etapa III: Análisis de la cartera de productos de Artex.

Esta etapa se realiza en dos momentos. En un primer momento se procede a la elaboración del cuestionario, para lo cual se parte de una revisión bibliográfica de estudios anteriores sobre el tema, y se tienen en cuenta además, los objetivos establecidos anteriormente.

En un segundo momento, se procede a la revisión de documentos donde analizan los estados financieros, análisis estadístico de las ventas de la anterior instalación Tienda Arte Cubano y su comparación actual con la Instalación Plaza cultural Arte Cubano.

A continuación se exponen las técnicas a emplear en esta etapa:

Encuesta:

Consiste en la realización de una serie de preguntas, generalmente de forma estructurada y en un orden predeterminado, que se incluyen en un documento llamado cuestionario, a una muestra de entrevistados a través de un contacto personal, telefónico, etcétera. (Kotler, 1992).

Según Hair; Bush y Ortinau (2010), Parelló (2005) y Kotler (1992) coinciden que la encuesta es una de las técnicas de recogida de información más empleada en la investigación de mercados. Kotler (1992) plantea que el instrumento generalmente utilizado para la recogida de información a través de la encuesta es el cuestionario.

Osorio (2001), plantea que el cuestionario es un medio útil y eficaz para recoger información en un tiempo relativamente breve, es un instrumento de investigación que se utiliza, de un modo preferente, en el desarrollo de una investigación en el campo de las ciencias sociales es una técnica ampliamente aplicada en la investigación de carácter cualitativa. No obstante, su construcción, aplicación y tabulación poseen un alto grado científico y objetivo. Elaborar un cuestionario válido no es una cuestión fácil; implica controlar una serie de variables.

Pasos del procedimiento específico para diseñar cuestionarios según Díaz (2010):

1- El cuestionario lleva un encabezado donde se especifique quién está efectuando la investigación, el objetivo que se persigue, la colaboración que se pide y la utilidad de las respuestas de los entrevistados y la garantía de confiabilidad en la información brindada.

2- Seguidamente se diseñan las preguntas del cuestionario y la forma de medirlas o cuantificarlas, mediante preguntas abiertas, cerradas, semicerradas, dicotómicas, politómicas y de múltiple respuesta, para posteriormente, decidir el orden de las mismas, teniendo en cuenta que las preguntas iniciales son las más generales y después se va avanzando a temas más específicos.

3- Posteriormente se prueba con un número reducido de clientes con el fin de identificar y modificar cualquier tipo de falla en su diseño, en el procedimiento relativo con la entrevista, así como para verificar la redacción y la legibilidad de cada punto. De esta forma se redactan los cuestionarios definitivos.

En los cuestionarios se realizan preguntas abiertas y cerradas, utilizando en algunas de ellas la escala de Likert, selección múltiple y preguntas dicotómicas.

1- Escala de Likert: es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios, y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación. Cuando respondemos a un elemento de un cuestionario elaborado con la escala de Likert, lo hacemos especificando el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración (elemento, ítem o reactivo).

2- Selección múltiple: es una forma de evaluación por la cual se solicita a los encuestados o examinados seleccionar una o varias de las opciones de una lista de respuestas. Este tipo de pregunta es usado en evaluaciones educativas, en elecciones (para escoger entre múltiples candidatos o partidos políticos diferentes), en estudios del mercado, encuestas, estadística y muchas otras áreas.

3- Preguntas dicotómicas: son aquellas en las que la persona entrevistada contesta a una de dos respuestas (habitualmente sí o no). Sirven para clasificar a los entrevistados en dos grupos, en función de una determinada variable.

Paso 4. En base a la escala de medida este paso presentará como objetivo diseñar el instrumento de investigación (el cuestionario).

Fiabilidad y validez del cuestionario:

Se tiene como objetivo valorar la adecuación del contenido de las preguntas con lo que se pretende medir y determinar si es comprensible la redacción, fundamentalmente. Por lo que se centró en la aplicación de una encuesta piloto para corroborar lo anteriormente planteado, mediante la comprobación de la fiabilidad y validez.

La validez de contenido del instrumento propuesto trata de conocer si la escala utilizada recoge los diferentes aspectos o dimensiones que definen las variables de análisis. Generalmente la validez es contrastada por juicio subjetivo de uno o varios investigadores (Morales, 2005). Se analizarán los R cuadrado de cada dimensión de manera que para que sea válido los resultados deben ser mayor e igual que 0.7.

La fiabilidad del instrumento está encaminada a determinar si el valor generado por la escala utilizada en la evaluación de la imagen es consistente y estable. Para esto se utiliza el coeficiente Alpha de Cronbach el cual varía en función del tipo de estudio. En las investigaciones exploratorias, se exige que este alcance un valor del 0.6, mientras que en el resto de los estudios se considera a una escala fiable si el alpha de cronbach se sitúa entre 0.8 y 0.9 (Leech et al., 2005). Por lo general se recomienda utilizar el coeficiente de alpha para evaluar fiabilidad, al menos que los atributos de la escala tengan grandes diferencias entre las medias o en la desviación estándar (Leech et al., 2005).

Etapa IV: Evaluación de la oferta del producto Plaza Cultural Arte Cubano.

Teniendo en cuenta lo analizado en las etapas anteriores y a partir de la entrevista a directivos de la entidad, se confecciona en primer momento la Matriz DAFO para conocer los puntos débiles y fuertes que presenta el producto turístico, y en segundo momento se hace un análisis de las ofertas de la Plaza Cultural Arte Cubano a partir de la matriz IPA.

Matriz DAFO:

A decir Espinosa (2011) la matriz DAFO es un método que permite la recolección de datos, permite analizar tanto el entorno como el negocio y sus interacciones, es decir, permite trabajar con toda la información que se puede conseguir. Un buen análisis DAFO permite ajustar a la empresa a su realidad y de esta forma brindar información acerca de la posición competitiva con respecto al mercado.

En esta investigación se procede a realizar la técnica DAFO. Para obtener los elementos se hace entrevistas con los directivos y trabajadores, con el objetivo que cada uno enuncie a su consideración las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que presenta la entidad respecto al problema planteado. Posteriormente se reducen las ideas que más se repiten y se redactan correctamente los elementos más importantes para la entidad.

Luego se confecciona una matriz cuadrada o matriz de impactos cruzados (tabla 2.4) para la interpretación de los resultados (tabla 2.5).

Tabla 2.4. Matriz de impactos cruzados.

Matriz DAFO	Oportunidades					Subtotal	Amenazas					Subtotal	Σ
Fortalezas	O1	O2	O3	O4	O5	F-O	A1	A2	A3	A4	A5	F-A	TOTAL
F1													
F2	Estrategia ofensiva						Estrategia defensiva						
F3													
F4	Estrategia ofensiva						Estrategia defensiva						
F5													
Subtotal													
Debilidades						D-O						D-A	
D1													
D2	Estrategia adaptativa						Estrategia de supervivencia						
D3													
D4	Estrategia adaptativa						Estrategia de supervivencia						
D5													
Subtotal													
Σ TOTAL													

Fuente: Flores (2017).

La tabla se llena según las interrogantes:

I-Si potenciamos plenamente esta fortaleza (ej. F1), permite aprovechar esta oportunidad (ej.O1).

Evalúe cualitativamente y cuantitativamente del 1 al 3 como se muestra a continuación:

Muy poco.....1

Bien.....2

Muy alto.....3

II-Si potenciamos totalmente esta fortaleza cuánto permite atenuar, apalear, mitigar los efectos de esta amenaza.

III-Si superamos totalmente esta debilidad cuánto permite aprovechar óptimamente esta oportunidad.

IV-Si superamos totalmente esta debilidad cuánto protege de esta amenaza.

Tabla 2.5: Criterios para interpretar los cuadrantes.

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Cuadrante I: Intentar aprovechar al máximo las posibilidades.	Cuadrante II: Protegernos de las amenazas apoyándose en las fortalezas.
Debilidades	Cuadrante IV: Reducir o eliminar las debilidades, aprovechando al máximo las oportunidades.	Cuadrante III: Resistir sin tener que ceder para no perder.

Fuente: Frías et al. (2002).

En dependencia del cuadrante que obtenga mayor valor de sumatoria, será el tipo de estrategia a seguir y en la cual se debe hacer énfasis. Luego se seleccionan los valores trascendentales y a partir de aquí se redacta el problema estratégico general y la solución estratégica general.

Problema Estratégico General

Si se materializan las amenazas (mayor valor), teniendo en cuenta que existen las debilidades en la entidad (mayor valor), aunque se disponga de las fortalezas (mayor valor), no pueden utilizarse plenamente las oportunidades (mayor valor).

Solución Estratégica General

Utilizando plenamente las fortalezas (mayor valor) sobre las oportunidades que se presentan (mayor valor), realizar propuestas que posibiliten minimizar las amenazas (mayor valor) y superar las debilidades (mayor valor).

En segundo momento se utiliza la Matriz Importancia-Adecuación para determinar dentro del servicio cuales son los atributos mejor y peor posicionados, los cuales se identifican a partir del conocimiento de las percepciones del cliente sobre los diferentes atributos del servicio y de la relación que guardan dichas percepciones con la importancia que estos le conceden a cada atributo.

Pasos para la elaboración de la Matriz Importancia-Valoración (IPA) según Rodríguez (2016):

1. Determinación de la importancia otorgada a los atributos: los valores de importancia de cada atributo se toman a partir de las evaluaciones otorgadas por los encuestados en una de las preguntas de la encuesta aplicada en la etapa anterior.
2. Determinación de la valoración otorgada a los atributos: los valores de valoración de cada atributo se toman a partir de las evaluaciones otorgadas por los encuestados en una de las preguntas de la encuesta aplicada en la etapa anterior.
3. Determinación del punto de origen de la IPA y colocación de los ejes de la matriz: la mayoría de los estudios referidos en la literatura plantean dos alternativas respecto a la ubicación de los ejes. La primera se refiere a su ubicación en la mitad de la escala empleada (HavitzTwynam y Lorenzo, 1991; Williams y Neal, 1993). La segunda plantea su ubicación en la media de las puntuaciones obtenidas de importancia- valoración (Martilla y James, 1977b; Hollenhorst, Olson y Fortney, 1992). La segunda alternativa será la utilizada en la presente investigación, pues permite distribuir de forma más o menos equitativa los atributos por los cuadrantes.
4. Determinación de las particiones de la matriz: existe una nueva tendencia para determinarlas, y es a través del empleo de los modelos diagonales, que han sido utilizados en la última década por autores como: Sampson y Showalter; (1999); Nale et al., (2000); Yavas y Shemwell, (2001); Bacon, (2003); Ábalo, Varela y Rial, 2006). Bacon (2003) afirma que los modelos diagonales son los que mejor predicen las prioridades expresadas directamente por los encuestados. Estos modelos diagonales dividen el espacio de la Matriz Importancia- Valoración en dos mitades triangulares separadas por una diagonal de 45° que representa los puntos del espacio cuya valoración es igual a la importancia, es decir, aquellos cuyas discrepancias son igual a cero.
5. Ubicación de los atributos en la matriz: finalmente la ubicación se realiza tomando en cuenta los valores obtenidos de importancia- valoración de cada atributo.
A partir de la ubicación de los atributos en la matriz se pueden trazar estrategias, teniendo en cuenta las siguientes interpretaciones:
 1. Por encima de la diagonal: se ubican los atributos en los cuales hay que concentrarse y acometer esfuerzos. Es de destacar que no todos van a representar la misma prioridad, puesto que la distancia que exista entre cada uno de los puntos y

la diagonal será determinante. Los atributos más cercanos a la diagonal representan aspectos con una menor discrepancia negativa y van a ser aquellos que la importancia excede en menor grado a la valoración, estos atributos constituyen, por definición, los principales argumentos de la calidad percibida por los clientes y por tanto, se deberían acometer acciones para mantenerlos en su estado actual; los más alejados de la diagonal, representan aspectos con una mayor discrepancia negativa y van a ser aquellos que la importancia excede en alto grado a la valoración y por tanto, constituyen las áreas prioritarias donde potenciar la actuación; los que tienen una posición intermedia con respecto a la diagonal, con una discrepancia negativa intermedia, representan aspectos a mejorar.

2. Por debajo de la diagonal, se encuentra un área que a su vez se subdividirá en otras tres áreas: Área I: baja prioridad; Área II: posible derroche de recursos; Área III: indistinta, pues puede ser de baja prioridad o de derroche de recursos, en dependencia de los valores de importancia-valoración que presenten los atributos ahí ubicados, los cuales en términos de calidad percibida serán considerados como indiferentes.

La tabla 2.5 resume los aspectos abordados sobre la ubicación de los atributos en la matriz y la evaluación de la oferta según la posición de estos atributos.

Tabla 2.5. Evaluación de la oferta por atributos a partir de la Matriz IPA.

Evaluación de la oferta por atributos	Ubicación en la Matriz IPA
Atributos a potenciar	Son los atributos más alejados de la diagonal, con una mayor discrepancia negativa (elevado grado de importancia pero que no son valorados adecuadamente).
Atributos a mejorar	Son los atributos que tienen una posición intermedia con respecto a la diagonal, con una discrepancia negativa intermedia (adecuada valoración de importancia pero sin ser relevante como en el caso de los atributos a potenciar, y no son valorados adecuadamente).
Atributos a mantener	Son los atributos más cercanos a la diagonal, con una menor discrepancia negativa (presentan cierta

	correspondencia entre las valoraciones de imagen y de importancia).
Atributos indiferentes	Atributos por debajo de la diagonal.

Fuente: Rodríguez (2016).

Conclusiones parciales del Capítulo II.

El procedimiento propuesto permite dar solución al problema de investigación planteado y al cumplimiento de los objetivos mediante la aplicación de un conjunto de técnicas tanto cualitativas como cuantitativas en las correspondientes etapas, lo cual le imprime un carácter científico.

Capítulo III. Evaluación de la oferta en el mercado del producto Plaza Cultural de Arte Cubano de Artex.

En este capítulo se analizará los resultados arrojados luego de la aplicación del procedimiento propuesto para la Plaza Cultural Arte Cubano de Artex, utilizando los métodos y técnicas correspondientes que fueron abordados en el capítulo anterior.

3.1. Resultados del procedimiento de evaluación de la oferta del producto la Plaza Cultural Arte Cubano de Artex.

Etapas I: Definición del problema y de los objetivos.

A partir de la entrevista personal realizada a los directivos de la entidad y la revisión de documentos se pudo conocer los principales problemas que presenta la misma, lo cual se expuso en la situación problemática de la investigación, quedando concebido el problema como se plantea en la introducción del presente estudio. En segundo lugar, se realizó una tormenta de ideas entre la autora, tutores y directivos de la entidad para identificar los principales objetivos que darán respuesta a dicho problema. (**Anexo 3**, tablas 3.1, 3.2)

Objetivos específicos:

1. Analizar de la competencia.
2. Analizar la oferta según las percepciones del cliente.
3. Analizar estadísticamente las ventas de la anterior instalación Tienda Arte Cubano y su comparación actual con la instalación Plaza Cultural de Artex Arte Cubano.
4. Determinar los puntos fuertes y débiles de la entidad.
5. Evaluar de la oferta del nuevo producto en el mercado.

Etapas II: Análisis de los productos de la competencia.

Teniendo en cuenta las entrevistas realizadas a directivos de la entidad y a trabajadores **ver anexo 4**, se pudo realizar el análisis del Modelo de las 5 Fuerzas de Porter para conocer las ventajas competitivas del nuevo producto Plaza Cultural Arte Cubano. A continuación, se exponen los resultados:

1- Amenaza de entrada de nuevos competidores.

En la provincia hay dos polos turísticos que son un segmento de sol y playa, por lo que se convierten en un mercado muy rico en ofertas, con un clima cálido todo el año, una playa y una logística de transporte positiva en el triángulo Cárdenas-Varadero-Matanzas. Siempre van a existir competidores tratando de entrar en este mercado para poder competir, siendo fundamental que los productos de la red de tiendas de Artex S.A y centros culturales no pierdan su aceptación, dándole seguimiento a sus comportamientos para rediseñarlos, eliminarlos o crear otros nuevos productos o servicios en el momento oportuno. No obstante, para el sector no estatal existen regulaciones que limitan la entrada de nuevos competidores, como es el caso del acuerdo número 8050 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros para ordenar el trabajo por cuenta propia en Varadero. Por lo que se puede decir que la amenaza de entrada de nuevos competidores es baja.

2- La rivalidad entre los competidores.

Los principales competidores de los distintos productos que se distribuyen a través de la red tiendas minoristas y centros culturales (gastronomía) son varios, por lo que generan opciones que tienen los clientes, convirtiéndose en competidores potenciales, entre los cuales se pueden citar:

- Tiendas de la Cadena Caracol (Mintur). Venden *souvenir*, artesanía, postales y otros impresos, confecciones, talabartería, calzados, bebidas alimentos, habanos entre otros.
- Tiendas Panamericanas de la Corporación Cimex. Venden confecciones, talabartería, calzados, bebidas alimentos, habanos y electrodomésticos entre otros.
- Tiendas de la Cadena TRD, venden confecciones, electrodomésticos, calzados, alimentos, bebidas, confituras entre otras.
- Puntos de ventas de cuenta propia (música, CD, memorias de 1Gb); artesanía, confecciones y bisutería.
- Snack- bar Esquina 13 de Palmares: vende alimentos ligeros, comidas, bebidas. Es un local bajo techo semi-abierto, sin climatización y los precios son similares a la Plaza Arte Cubano.

- Bar Beni ubicado en avenida playa calle 12 de la cadena Cubanacán posee un bar climatizado donde venden refrescos, coctelería variada, café, jugos, alimentos ligeros, entre otros.
 - Terraza de Acuazul de la cadena de Cubanacán ubicado en calle 14 ofrece variados ofertas gastronómicas como son la venta de alimentos ligeros, cervezas, refrescos, jugos, café, entre otros. Es un local abierto con precios similares a los demás.
 - (Snack – Bar) Parque de la artesanía en calle 15 del Fondo de Bienes Culturales: ventas de alimentos ligeros, refrescos, café, jugos, agua, cervezas además venta de artesanías y productos culturales de tiendas de Artex.
 - Casa de la Música de la Egrem situada en calle 42 y avenida playa: posee un snack bar con ventas de alimentos ligeros y un punto de venta de discografía por el día y por la noche brinda servicios de discoteca con presentaciones de actividades culturales.
 - Centro Comercial en calle 46: posee una variada oferta gastronómica de snack – bar a través de la cadena Palmares del Mintur con 3 puntos en planta baja y uno en planta alta Ocio Club (sala de jugos). Además, cuenta con la presencia varias tiendas especializadas de la cadena Caracol, punto de Etecsa con servicio internet y casa de cambio de banco.
 - Complejo Todo en Uno del Cimex situado en calle 54 y autopista sur: posee una variada oferta gastronómica de snack – bar, restaurantes a través de la corporación Cimex y tiendas, cuenta con 1 punto de venta de tiendas Artex y parque de diversiones y un Servi Cupet.
 - Parque Retiro Josone de la cadena extra hotelera sucursal Palmares del territorio Varadero, situado en calle 59 y 1ra avenida: posee una variada oferta gastronómica de snack – bar y restaurantes, piscina y actividades nocturnas.
- La rivalidad entre competidores se considera alta, ya que en la zona en que se encuentra ubicada la instalación existen otras instalaciones con características similares en cuanto a infraestructura, modalidad y tipo de servicio, donde se destacan Caracol y Palmares.

3- Poder de negociación de los proveedores:

Los principales proveedores del producto atendiendo a la parte de la Red de Tiendas son:

- Comercial Lauros.
- Ediciones Cubanas.
- Bis Music.
- Egrem.
- Bis Music
- FCBC

Red Gastronómica son:

- Bucanero
- Havana Club
- Cuba Ron
- ITH
- Brascuba

Con respecto a la participación de los proveedores en niveles de ingresos alcanzados hasta ahora, se tiene que el principal proveedor de la entidad objeto de estudio es Bucanero.

El poder de negociación tiene varias ventajas, esta es una relación tan importante como la que tiene un vendedor con sus clientes, pues mientras mejores se sientan los proveedores con sus compradores mejores opciones de compra les darán, tendrán prioridad con ellos (algo que es difícil que suceda con los nuevos), y le ofrecerán una gran seguridad en cuanto fecha de entrega y calidad de la mercancía.

La entidad objeto de estudio tiene un alto poder de negociación con los proveedores, pues presenta excelentes relaciones con los mismos, lo cual se aprecia en la realización de diversas actividades en conjunto como es el caso de: Artex realiza encuentros anuales con sus proveedores, los invitan a ferias comerciales y los proveedores patrocinan eventos de Artex donde pueden promocionar sus productos. Por otra parte, los proveedores son en mayor medida del sector estatal, existiendo estabilidad en los precios de la oferta por parte de estos.

4-Poder de negociación de los clientes:

En la actualidad existen cada vez más posibilidades de comunicación con el cliente y un ejemplo de ello es el auge que ha tomado el internet, donde los clientes pueden obtener abundante información de todos los destinos turísticos. El territorio no se queda atrás en ello y los clientes extranjeros que viajan, por ejemplo, conocen de antemano todas las posibilidades que les brinda el destino. Por esa razón, el nuevo producto Arte Cubano debe diferenciarse bien para buscar participación no solo del mercado nacional, sino también de los turistas que arriban, los cuales tienen una estancia promedio aproximada de 6,8 días en el destino, lo que podría dificultar la comercialización del producto a partir de la cantidad de ofertas de que disponen.

En el resultado del análisis de los mercados emisores se destacan los clientes de Francia, Canadá, Alemania, Italia, y otros mercados europeos tales como: Inglaterra, Bélgica y Holanda, que a pesar de no ser tan representativos gozan entre sus gustos y preferencias de este segmento cultural en el mercado turístico de la región.

Por otra parte, el análisis del poder de negociación de los clientes requiere conocer las fuerzas negativas y positivas que ejercen influencia sobre el producto, las cuales se relacionan a continuación.

Negativas:

- Varios competidores, futuras inversiones y bajo promedio de estancia de los clientes que entran por circuitos (3 días) y otros clientes libres.
- Pocas acciones promocionales.

Positivas:

- Crecimiento del mercado potencial europeo como son: Inglaterra, Bélgica, Holanda y Rusia en las instalaciones.
- Incremento de los principales mercados emisores: Canadá, Alemania, Francia, Italia y España en la región e instalación.
- Disponibilidad de sitios *web* con publicidad sobre Artex y ventas *online* a nivel internacional.
- Disponibilidad de la revista *Magazín* cultural-turístico-comercial, especializada en comunicación cultural, líder en el país.

Por otra parte, el Parque de la artesanía en calle 15 del Fondo de Bienes Culturales juega un papel importante, porque al no ser estatal pueden hacer negociaciones con

los clientes en cuanto a los precios, ya que la entidad objeto de estudio y los demás centros estatales tienen sus precios regulados.

En base a todo lo planteado anteriormente, se considera que el poder de negociación de los clientes es bajo.

5- Amenazas de ingresos de productos sustitutos:

La amenaza del producto sustituto se pone de manifiesto de la siguiente forma:

Se puede mencionar que a pesar que la cadena Caracol en combinación con Palmares, ejemplo Centro Comercial Hicacos y Cimex ejemplo Todo en 1, Tiendas Caribe en hoteles de Gaviota, tienen en común la venta productos como: música, artesanía, discografía, literatura, bebidas alcohólicas y no alcohólicas, confituras y comidas rápidas muy similares y en algunos casos el mismo; pero hay que mencionar que Artex cuenta con productos con marcas propias y valor agregado además, distinguiéndose en el mercado con un sello de lo más genuino y representativo de la cultura cubana y estilo propio con productos como: talabartería Cuba Bella, Arte en Casa, las confecciones Natural Cuba y Compay Segundo. En función de esto, se considera baja la amenaza de ingresos de productos sustitutos.

De forma general, el análisis de las 5 Fuerzas de Porter permite concluir que el principal problema que podría afectar la competitividad del centro lo es la rivalidad de los competidores, al haber sido calificado este aspecto de alto. En función de esto, se pudo constatar la existencia de grandes competidores en el área que ofrecen productos y servicios similares a la Plaza Cultural de Artex Arte Cubano. No obstante, a pesar de ello, ninguno cuenta con productos con marcas propias como la Artex, lo cual le concede una ventaja competitiva.

Por tanto, teniendo en cuenta los resultados anteriores, se deben poner en práctica estrategias que mantengan la diferenciación del producto en el mercado, así como estrategias para mantener costos bajos, y para atraer y fidelizar clientes. Todo esto contribuye a atenuar la alta rivalidad existente en el mercado.

Etapa III: Análisis de la cartera de productos de Artex.

Esta etapa se realiza en dos momentos. En un primer momento se procede a la elaboración del cuestionario con el objetivo de conocer las percepciones del cliente

sobre la oferta. En un segundo momento se realiza un análisis comparativo de las ventas del centro objeto de estudio antes y después de su rediseño.

Para la elaboración del cuestionario se parte de una revisión bibliográfica de estudios anteriores sobre el tema. Se consultaron estudios similares a la investigación presente, donde la autora considera tomar en cuenta los atributos establecidos por la autora Fernández (2009) en su trabajo de diploma: Procedimiento para el diagnóstico del posicionamiento de centros de recreación nocturna. Aplicación Artex, Matanzas.

La encuesta se aplicó a través de un cuestionario. Las preguntas utilizadas en el cuestionario siguiendo los criterios expuestos por Kotler (1992) son: preguntas abiertas, cerradas, semicerradas; dicotómicas y politómicas; de múltiple respuesta y de control; teniendo en cuenta que cada una de ellas aparece en un orden lógico de prioridad. En el caso de la valoración de la oferta se utilizó una escala Likert de 5 puntos, por ser la más abordada en este tipo de estudios.

Posteriormente se definió la población a partir de los clientes que visitaron la instalación en un periodo de un mes, utilizando un muestreo no probabilístico por conveniencia, teniendo en cuenta que el centro se caracteriza por ser nuevo; por lo que la muestra es de 150 clientes.

Primeramente, se aplicaron 15 encuestas a clientes en las últimas semanas del mes de abril del 2019, con el objetivo de realizar el *pretest* del cuestionario, una vez realizado, creada la base de datos en el paquete estadístico SPSS 22.0, editados, codificados y vaciados los datos, se procede a la comprobación de la fiabilidad y validez.

Para medir fiabilidad de la escala se implementó la prueba del coeficiente Alpha de Cronbach. Todos los coeficientes se comportaron por encima de 0.7, lo que se consideró bueno; a partir del análisis de varianza, se comprobó que en todos los casos existieron diferencias significativas entre las variables de las preguntas de la encuesta, aspecto básico e indiscutible para que el coeficiente sea confiable (**anexo 6, tabla 3.4**).

Mientras que, respecto a la validez de constructo de tipo convergente, resultado de la aplicación de la regresión lineal múltiple, se tomó como variable dependiente la

pregunta de control sobre valoración de la oferta de forma general y como variables independientes, el resto de las preguntas del cuestionario.

Se pudo comprobar que las escalas, están libres de errores tanto sistemáticos, como aleatorios, y que se está midiendo lo que en realidad se desea, al presentar el coeficiente R^2 un valor por encima de 0.7. Para comprobar la confiabilidad de estos coeficientes se implementó el análisis de varianza y en todos los casos los valores se comportaron inferiores a 0.05, lo que permitió rechazar la hipótesis nula, comprobando que existió correlación entre las variables independientes y la dependiente, arrojando por tanto validez de constructo (**anexo 6, tabla 3.5**).

Finalmente, revisado el cuestionario a aplicar a los clientes, para el caso de la presente investigación se puede adoptar el cuestionario inicial como definitivo. El cuestionario propuesto se aprecia en el **anexo 5**.

Posteriormente, en la base de datos creada, y luego de ser editados, codificados y vaciados los datos, se procedió al análisis de la estadística descriptiva, así como a la comprobación de la fiabilidad y validez. El trabajo de campo se realizó en los primeros quince días de abril del año 2019.

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente se obtiene que:

- Para la variable **visita por primera vez**, teniendo en cuenta los ítems evaluados (sí y no) la moda es 2, lo que significa que la mayoría de las personas (74.7%) ya lo habían visitado antes y en una menor medida (25.3%) visitan por primera vez. Todo esto queda ratificado por una desviación típica 0.436. (**Anexo 8, tablas 3.8 y tabla 3.9**).
- Los ítems evaluados para **medio de conocimiento** de los clientes son: radio, TV, sueltos, recomendación de un amigo/familiar y otras. Se puede decir que la mayoría (71.3%) conoció acerca del lugar por recomendación de un amigo/familiar y en menor medida, pero no menos significativa lo conocieron por otras (18.0%) y radio (9.3%). La minoría (1.73%) conocieron de la instalación por sueltos. Esto se corrobora con una desviación típica de 1.014 y una media de 3.89. (**Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.10**)

Valoración general de la oferta a partir de diversas variables.

Posteriormente se realizó el análisis de fiabilidad y validez del cuestionario para las variables correspondientes a los criterios, donde el Alfa de Cronbach es 0.950, mayor que 0.7, lo que se considera bueno, y el análisis de validez es 0.902 arrojó valores superiores a 0.7, siendo la escala válida. (**Anexo 7, tablas 3.6 y 3.7**).

El análisis de la valoración general se obtuvo mediante la encuesta, a partir de la estadística descriptiva, por lo que a continuación se reflejan los resultados obtenidos para cada tarea.

- Para la variable **apariencia física de la instalación y del personal** la media es 4.72 para la valoración y 4.90 para el nivel de importancia, no existiendo valoraciones para los dos primeros puntos de la escala en el caso de la valoración, lo que significa que la mayoría de las personas (72.7%) identifican esta variable como muy de acuerdo, seguido por de acuerdo (26.7%) y en menor medida (0.7 %) como ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Con respecto al nivel de importancia no existen valoraciones para los tres primeros puntos de la escala, lo que significa que la mayoría de las personas (90.0%) lo valora de importante y en una menor medida (10.0%) muy importante. Todo esto queda ratificado por una desviación típica 0.465 para la valoración y de 0.301 para el nivel de importancia. (**Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.11**).

- En cuanto a la variable **facilidades del acceso** la media es 4.95 para la valoración y 4.87 para el nivel de importancia, no existiendo valoraciones de los tres primeros puntos de la escala en el caso de la valoración, lo que significa que la mayoría de las personas (94.7%) identifican esta variable como muy de acuerdo y de acuerdo (5.3%).

Con respecto al nivel de importancia no existen valoraciones de los tres primeros puntos de la escala, lo que significa que la mayoría de las personas (86.6%) lo valora de importante y en una menor medida (13.4%) muy importante. Todo esto queda ratificado por una desviación típica 0.225 para la valoración y de 0.342 para el nivel de importancia. (**Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.12**).

- La media de la valoración es 4.83 y del nivel de importancia es 4.87 para la **singularidad del servicio** fue muy superior al punto medio de la escala (1), donde el ítems más frecuente entre los individuos encuestados fue el 5 lo que significa que la

mayoría de las personas (83.3%) están muy de acuerdo y solo el (16.7%) están de acuerdo. Lo que significa que los clientes no tienen opiniones para los otros tres.

Con respecto al nivel de importancia no existen valoraciones de los tres primeros puntos de la escala, lo que significa que la mayoría de las personas (86.6%) lo valora de importante y en una menor medida (13.4%) muy importante. Todo esto queda ratificado por una desviación típica 0.374 para la valoración y de 0.342 para el nivel de importancia. (**Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.13**).

- En cuanto a la variable **calidad de la oferta gastronómicas** la media es 4.31 para la valoración y 4.30 para el nivel de importancia, no existiendo valoraciones de los dos primeros puntos de la escala en el caso de la valoración, lo que significa que la mayoría de las personas (52.0%) identifican esta variable como de acuerdo, el (39.3%) están de muy de acuerdo y la minoría el (8.7) no están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Con respecto al nivel de importancia no existen valoraciones de los dos primeros puntos de la escala, lo que significa que la mayoría de las personas (67.1%) lo valora de importante (13.4%), el (31.5) de muy importante y en menor medida (1.3%) están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Todo esto queda ratificado por una desviación típica 0.623 para la valoración y de 0.489 para el nivel de importancia. (**Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.14**).

- Para la variable **variedad del menú** la media es 3.97 para la valoración y 4.30 para el nivel de importancia, no existiendo valoraciones de los dos puntos de la escala en el caso de la valoración, lo que significa que en mayor medida (41.3%) lo identifican como de acuerdo, seguido por ni de acuerdo ni en desacuerdo (30.7%) y en una menor medida muy de acuerdo (28,0%).

Con respecto al nivel de importancia no existen valoraciones de los dos primeros puntos de la escala, lo que significa que la mayoría de las personas (67.1%) lo valora de importante seguido por muy importante (31.5%) y en una menor medida (1.3%) ni poco importante ni importante. Todo esto queda ratificado por una desviación típica 0.768 para la valoración y de 0.489 para el nivel de importancia. (**Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.15**)

- Para la variable **calidad de las ofertas de tienda** la media es 4.12 para la valoración y 4.32 para el nivel de importancia, no existiendo valoraciones en los dos primeros puntos de la escala en el caso de la valoración, lo que en mayor medida (57.3%) lo identifican como de acuerdo seguido por muy de acuerdo (27.3%) y en una menor medida en ni de acuerdo ni en desacuerdo (15.3%).

Con respecto al nivel de importancia no existen valoraciones de los dos primeros puntos de la escala, lo que significa que la mayoría de las personas (65.8%) lo valora de importante seguido por muy importante (32.9%) y en una menor medida (1.3%) ni poco importante ni importante. Todo esto queda ratificado por una desviación típica 0.644 para la valoración y de 0.494 para el nivel de importancia. (**Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.16**).

- En cuanto a la variable **rapidez del servicio** la media es 4.87 para la valoración y 4.87 para el nivel de importancia, no existiendo valoraciones en los dos primeros puntos de la escala en el caso de la valoración, lo que significa que en mayor medida (87.3%) la identifican como muy de acuerdo, seguido por de acuerdo (12.0%) y en una menor medida ni de acuerdo ni en desacuerdo (0.7%).

Con respecto al nivel de importancia no existen valoraciones de los tres primeros puntos de la escala, lo que significa que la mayoría de las personas (87.2%) lo valora de muy importante y en una menor medida (12.8%) de importante. Todo esto queda ratificado por una desviación típica 0.360 para la valoración y de 0.335 para el nivel de importancia. (**Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.17**).

- Para la variable **ambientación/atmósfera del lugar** la media es 4.69 para la valoración y 4.87 para el nivel de importancia, no existiendo valoraciones en los tres primeros puntos de la escala en el caso de la valoración, lo que significa que la mayoría de las personas (69.3%) la identifican como muy de acuerdo y en una menor medida en de acuerdo (30.7%).

Con respecto al nivel de importancia no existen valoraciones de los tres primeros puntos de la escala, lo que significa que la mayoría de las personas (87.2%) lo valora de muy importante y en una menor medida (12.8%) de importante. Todo esto queda ratificado por una desviación típica 0.463 para la valoración y de 0.335 para el nivel de importancia. (**Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.18**).

- Para la variable **música variada y actual** la media es 4.33 para la valoración y 4.62 para el nivel de importancia, no existiendo valoraciones en los dos primeros puntos de la escala en el caso de la valoración, lo que significa que en mayor medida (62.7%) la identifican como de acuerdo, seguido por muy de acuerdo (35.3%) y en una menor medida ni de acuerdo ni en desacuerdo (2.0%).

Con respecto al nivel de importancia no existen valoraciones de los tres primeros puntos de la escala, lo que significa que la mayoría de las personas (62.4%) lo valora de muy importante y en una menor medida (37.6%) de importante. Todo esto queda ratificado por una desviación típica 0.514 para la valoración y de 0.486 para el nivel de importancia. (**Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.19**).

- En cuanto la variable **personal atento y calificado** la media es 4.70 para la valoración y 4.85 para el nivel de importancia, no existiendo valoraciones de los tres primeros puntos de la escala en el caso de la valoración, lo que significa que la mayoría de las personas (70.0%) lo identifican como muy de acuerdo y en una menor medida (30.0%) de acuerdo.

Con respecto al nivel de importancia no existen valoraciones de los tres primeros puntos de la escala, lo que significa que la mayoría de las personas (85.2%) lo valora de muy importante y en una menor medida (14.8%) de importante. Todo esto queda ratificado por una desviación típica 0.460 para la valoración y de 0.356 para el nivel de importancia. (**Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.20**).

- En cuanto la variable **climatización** la media es 4.77 para la valoración y 4.86 para el nivel de importancia, no existiendo valoraciones de los tres primeros puntos de la escala en el caso de la valoración, lo que significa que la mayoría de las personas (76.7%) lo identifican como muy de acuerdo y el (23.3%) de acuerdo.

Con respecto al nivel de importancia no existen valoraciones de los tres primeros puntos de la escala, lo que significa que la mayoría de las personas (85.9%) lo valora de muy importante y en una menor medida (14.1%) de importante. Todo esto queda ratificado por una desviación típica 0.424 para la valoración y de 0.349 para el nivel de importancia. (**Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.21**).

- Para la variable **higiene** la media es 4.77 para la valoración y 4.86 para el nivel de importancia, no existiendo valoraciones de los tres primeros puntos de la

escala en el caso de la valoración, lo que significa que la mayoría de las personas (77.3%) lo identifican como muy de acuerdo y de acuerdo solo el (22.7%).

Con respecto al nivel de importancia no existen valoraciones de los tres primeros puntos de la escala, lo que significa que la mayoría de las personas (85.9%) lo valora de muy importante y en una menor medida (14.1%) de importante. Todo esto queda ratificado por una desviación típica 0.420 para la valoración y de 0.349 para el nivel de importancia. (**Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.22**).

- En cuanto la variable horario **del servicio** la media es 4.39 para la valoración y 4.67 para el nivel de importancia, no existiendo valoraciones de los dos primeros puntos de la escala en el caso de la valoración, lo que significa que un grupo de personas (50.7%) el indicaron que están de acuerdo, seguido por muy de acuerdo (44.0%) y en una menor medida (5.3%) por ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Con respecto al nivel de importancia no existen valoraciones de los tres primeros puntos de la escala, lo que significa que la mayoría de las personas (66.7%) lo valora de muy importante y en una menor medida (33.3%) de importante. Todo esto queda ratificado por una desviación típica 0.588 para la valoración y de 0.473 para el nivel de importancia. (**Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.23**).

- Para la variable **la calidad de los servicios se corresponde con su precio** la media es 3.92 para la valoración y 4.32 para el nivel de importancia, no existiendo valoraciones del primer y segundo punto de la escala en el caso de la valoración, lo que significa que en mayor medida (45.3%) la identifican como de acuerdo seguido por ni de acuerdo ni en desacuerdo (31.3%) y en una menor medida (23.3%) por muy de acuerdo.

Con respecto al nivel de importancia no existen valoraciones para los tres primeros puntos de la escala, lo que significa que la mayoría de las personas (68.5%) lo valora de muy importante y en una menor medida (31.5%) de importante. Todo esto queda ratificado por una desviación típica 0.737 para la valoración y de 0.466 para el nivel de importancia. (**Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.24**).

De forma general los clientes opinan de la variable **evaluación general de la oferta** que no existe valoraciones del primer y segundo punto de la escala, lo que significa que en mayor medida (64.0%) la identifican como de acuerdo seguido por muy de

acuerdo (22.7%) y en una menor medida ni de acuerdo ni en desacuerdo (13.3%). Todo esto queda ratificado por una desviación típica 0.595 y la media es de 4.09. **(Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.25).**

Para la variable de **sexo** se pudo comprobar a través de una moda de 1 que la mayoría de los individuos encuestados (55.3%) eran mujeres y la minoría (44.7%) hombres. Lo que indica que las mujeres son los principales clientes de la instalación. Todo esto ratificado por una desviación típica de 0.499. **(Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.26).**

En cuanto al **rango de edad** de los encuestados se pudo apreciar a través de una media de 2.21 que la mayoría de ellos (35.3%) tenían alrededor de 18 a 25 años de edad y en una medida menor pero no menos significativa (31.3%) tenían entre 26 y 35 años. En menor proporción (16.7%) se encontraban los encuestados entre 36 a 45 años de edad. La minoría (10.0) tenían de 45 a 55 años de edad y solo 6.7% tienen más de 55 años. Todo esto queda ratificado por una desviación típica de 1.218. **(Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.27).**

Se analizó que la variable de **país de procedencia** más común entre los individuos encuestados (89.3) son de Cuba, seguidos por otros (10.0%) y en menor medida (0.7%) eran de Canadá. Todo esto queda ratificado por una desviación típica de 1.205 y una media de 1.41. **(Anexo 8, tabla 3.8 y tabla 3.28).**

En cuanto a las **sugerencias** para la mejora de los servicios ofrecidos el mayor número de clientes (60%) no dio ninguna opinión. El 20% encontró perfecto todo, el 10% consideran que deben tener un área de VIP, el 5% que el servicio es excelente, pero deberían existir precios diferenciados, el 3% quisiera que pusieran servicio *wi-fi* y solo el 2% que deben tener más dependientes.

Análisis de la cartera de productos de Artex a partir de la revisión de documentos de la empresa.

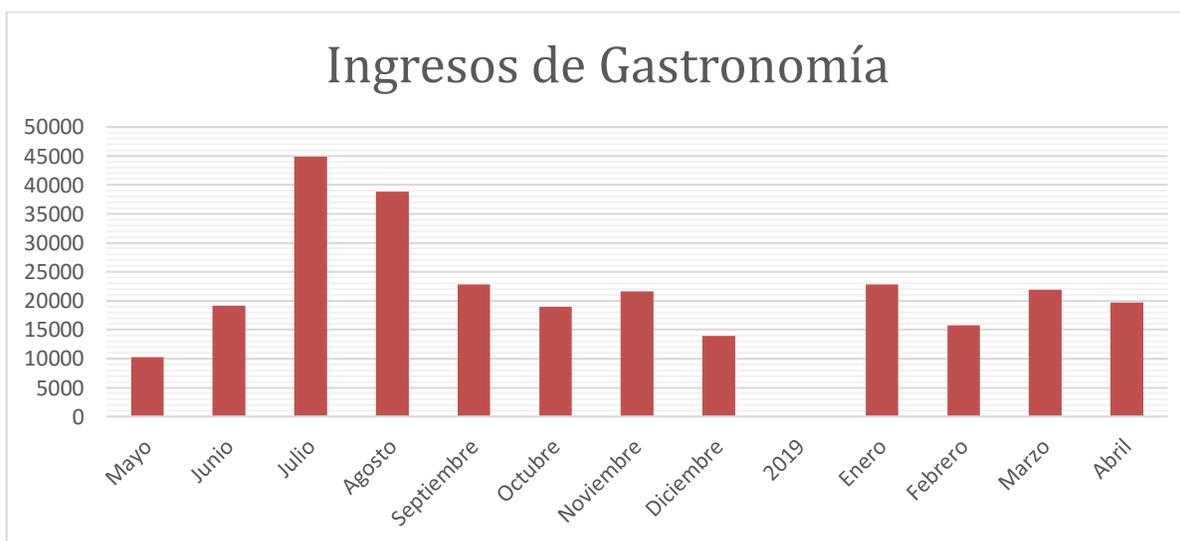
En un segundo momento, se procede a la revisión de documentos a partir de la consulta de estados financieros, lo cual permite desarrollar un análisis estadístico de las ventas de la anterior instalación Tienda Arte Cubano y su comparación actual con la Instalación Plaza Cultural Arte Cubano. La Tabla 3.29 muestra el resumen de ventas por áreas y genéricos de gastronomía y tienda por meses.

Tabla 3.29. Resumen de ventas de gastronomía y tiendas de mayo – diciembre 2018 y de enero – abril 2019.

Meses	Gastronomía		Tienda	
	Cantidad	Importe	Cantidad	Importe
2018				
Mayo	15070	10283.05	109	280.6
Junio	23726	19162.95	92	132.85
Julio	51480.45	44904.04	45	210.5
Agosto	51062	38878.35	58	331.8
Septiembre	27808.5	22809.3	12	61.8
Octubre	25018	18980.1	18	79.25
Noviembre	28531	21666.05	31	290
Diciembre	19884	13943.65	17	155.5
2019				
Enero	24808.5	22848.65	26	107.4
Febrero	18776	15721.05	46	84.9
Marzo	27564	21899.05	24	80.4
Abril	23183	19709.75	16	64.55

Fuente: Elaboración propia a partir de estados financieros y resúmenes comerciales.

Figura 3.1. Ingresos de Gastronomía.



Fuente: Elaboración propia.

A partir de la figura 3.1 los ingresos de gastronomía se comportaron con mayor crecimiento en los meses de julio, agosto y enero, destacando por excelencia el mes

de julio con una venta de ingresos de **44 579.54 en cuc**, lo cual se considera satisfactoria ya que con solo dos meses de abierta se obtuvieron ingresos.

Figura 3.2. Ingresos de Tienda.



Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta la figura 3.2 los ingresos de tiendas minoristas se observa el mayor crecimiento en los meses mayo, agosto y noviembre destacando por excelencia el mes de agosto con una venta de 331.80 representando una venta de ingresos totales 1879.55 de siendo el primer segmento de mercado el nacional. Teniendo en cuenta el análisis de las ventas antes expuesto se realiza un análisis estadístico comparativo de las ventas de la anterior instalación Tienda Arte Cubano y la actual instalación Plaza cultural Arte Cubano

La instalación tuvo un nivel de ventas total en el año 2017 de 101 649.75 cuc mientras que el nuevo rediseño de la Plaza Cultural Arte Cubano en solo 11 meses de su apertura evaluando los meses de mayo a diciembre del año 2018 y de enero a abril del 2019 obteniendo un nivel de venta de 272 685.54 cuc superior a la Tienda Arte Cubano con respecto al total del año 2017, lo cual representa en la comparación del período analizado un incremento, demostrando así la validez de los ingresos en la nueva instalación Plaza Cultural Arte Cubano, que sin dudas hoy marcha en pasos positivos ascendentes en su estadística de ventas lo cual demuestra científicamente la fase decrecimiento del ciclo de vida del producto de la Tienda Arte Cubano siendo necesario el cambio estudiado para crear la nueva instalación actual Plaza Cultural Arte Cubano.

Teniendo en cuenta el análisis realizado se observa que los promedios de ventas mensuales superan en gran escala un crecimiento ascendente en los ingresos totales de venta con respecto a la anterior instalación tienda Arte Cubano de la red de Tiendas Minoristas, lo cual se pone de manifiesto que el cambio fue necesario debido a que se encontraba en la etapa de decrecimiento del ciclo de vida del producto, deteriorando los niveles de ingresos y utilidad de la actividad comercial del nuevo producto cultural en la Sucursal.

Etapa IV: Evaluación de la oferta del producto cultural Arte Cubano.

Teniendo en cuenta lo analizado en las etapas anteriores y a partir de la entrevista a directivos de la entidad, se confecciona en primer momento la Matriz DAFO para conocer los puntos débiles y fuertes que presenta el producto turístico, y en segundo momento se hace un análisis de las ofertas de la Plaza Cultural Arte Cubano a partir de la matriz IPA.

A partir de los resultados obtenidos se confecciona la Matriz DAFO para conocer los las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta el nuevo producto. A continuación, se exponen los resultados:

Tabla 3.30. Análisis DAFO del nuevo producto cultural.

Fortalezas	Debilidades
1. Capital humano estable, altamente calificado y con sentido de pertenencia.	1. Deficiencia en las acciones promocionales de la instalación.
2. Exclusividad del producto.	2. No existen estrategias propias de comercialización.
3. Calidad en los servicios.	3. Escaso personal.
4. Elevada capacidad del equipo de dirección.	4. Insuficiente recursos y materiales.
Oportunidades	Amenazas

<ol style="list-style-type: none"> 1. Estar insertado en un sector priorizado de la economía. 2. Cercanía a la zona hotelera. 3. Desarrollo potencial de la cultura en la provincia. 4. Reputación internacional de Cuba como destino turístico. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia con otras redes minoristas. Ejemplo: Caracol, Gaviota, Cimex y TRD. 2. Recrudescimiento de la política agresiva de los Estados Unidos contra Cuba. 3. Desarrollo de ofertas para el turismo cultural por parte de otras cadenas. 4. Bajos niveles de ocupación de los hoteles cercanos.
--	---

Fuente: Elaboración propia.

A partir de lo anterior se elaborada la matriz de impactos cruzados, en la que se observa el cuadrante de mayor puntuación y la estrategia a seguir. (Ver Anexo 10, Tabla 3.31).

Al tener en cuenta los resultados de la matriz de impactos cruzados, la estrategia a seguir por la empresa es ofensiva (primer cuadrante), por lo que se deben potenciar las fortalezas, aprovechando al máximo las oportunidades externas.

Problema estratégico general

Si se mantiene el recrudescimiento de la política agresiva de los Estados Unidos contra Cuba, la fuerza de incremento de la competencia en el sector, bajos niveles de ocupación de los hoteles cercanos, y se continúa siendo débil en la no existencia de una estrategia propia de comercialización y promoción, insuficiente recursos y materiales, y deficiencia en las acciones promocionales de la instalación, esto traerá como consecuencia que no se podrá hacer valer el tener una ubicación geográfica favorable, calidad en los servicios, el capital humano estable, altamente calificado y con sentido de pertenencia, una elevada capacidad del equipo de dirección y tener producto exclusivos, por lo que no se podrán aprovechar la reputación internacional de Cuba como destino turístico, el estar insertado en un sector priorizado de la economía, cercanía a la zona hotelera y desarrollo potencial de la cultura en la provincia.

Solución estratégica general.

Para disminuir el efecto del problema estratégico, es necesario aprovechar al máximo, la reputación internacional de Cuba como destino turístico, el estar insertado en un sector priorizado de la economía, la calidad en los servicios, el capital humano estable, altamente calificado y con sentido de pertenencia, la elevada capacidad del equipo de dirección y contar con servicios y productos distintivos para atenuar la no existencia de una estrategia propia de comercialización y promoción y la deficiencia en las acciones promocionales de la instalación y minimizar el efecto del recrudecimiento de la política agresiva de los Estados Unidos contra Cuba y la fuerza de incremento de la competencia en el sector.

Por otra parte, para evaluar la oferta según atributos desde la percepción del cliente, a partir de los resultados del cuestionario aplicado en la etapa anterior, se confecciona la Matriz Importancia-Valoración (IPA).

En correspondencia con los pasos para la elaboración, se tomaron como datos de entrada las valoraciones medias de los encuestados por ítem y en caso del punto de origen se tomaron las valoraciones medias totales del conjunto de datos para la importancia y la valoración.

Los atributos analizados están representados por encima de la diagonal, por lo que todos son susceptibles de mejoras, aunque el nivel de prioridad se establecerá en dependencia de su cercanía o lejanía respecto a la diagonal.

Grupo 1 (más alejados de la diagonal): atributos que reportaron mayor insatisfacción entre los encuestados. Para encaminar las acciones de mejora, se identificó y se estableció la prioridad, según las evaluaciones de las medias, son: la calidad-precio y la variedad del menú. (Ver Anexo 9, Tabla 3.32 y Figura 3. 3).

Grupo 2 (intermedios): segundo grupo de atributos con peor satisfacción entre los encuestados. Para encaminar las acciones, la autora identificó y estableció la prioridad para su tratamiento, según las evaluaciones de las medias son: calidad de las ofertas de tienda, musica variada y actual y horario del servicio. (Ver Anexo 9, Tabla 3.32 y Figura 3.3).

Grupo 3 (menos alejados de la diagonal): grupo de atributos de menor discrepancia, es importante destacar que los atributos que conformaron este grupo

son los puntos fuertes de la oferta de este producto turístico, según las evaluaciones de los encuestados son: calidad de las ofertas gastronómicas, rapidez en el servicio, singularidad del servicio, climatización, higiene, apariencia física de la instalación y del personal, personal atento y calificado, facilidades de acceso y ambientación/atmósfera. (Ver Anexo 9, Tabla 3.32 y Figura 3.3).

Tabla 3.33. Análisis de los atributos.

Estrategias	Matriz IPA
Atributos a potenciar	Calidad-precio y la variedad del menú.
Atributos a mejorar	Calidad de las ofertas de tienda, música variada y actual, horario del servicio.
Atributos a mantener	Calidad de las ofertas gastronómicas, personal atento y calificado, rapidez en el servicio, singularidad del servicio, climatización, higiene, apariencia física de la instalación y del personal, facilidades de acceso y ambientación/atmósfera.
Atributos indiferentes	----

Fuente: Elaboración Propia.

Conclusiones.

Al finalizar la investigación, la cual ha estado dirigida a evaluar la oferta en el mercado del producto Plaza Cultural Arte Cubano de Artex, se destacan las siguientes conclusiones teóricas y prácticas:

1. Se sistematizaron los aspectos teórico-conceptuales relacionados con la evaluación de la oferta de productos turísticos.
2. Se diseñó un procedimiento a través de 4 etapas, el cual permitió la evaluación de la oferta en el mercado del producto Plaza Cultural Arte Cubano de Artex a partir del empleo de métodos y técnicas coherentes
3. Se aplicó el procedimiento para la evaluación de la oferta del producto Plaza Cultural Arte Cubano de Artex, el cual arrojó los siguientes resultados:
 - El producto Plaza Cultural Arte Cubano presenta en mayor medida, ventajas en el mercado, donde la rivalidad de los competidores constituye la principal amenaza que pudiera afectar la competitividad del mismo.
 - La evaluación de la oferta del producto turístico Arte Cubano en el mercado es positiva, lo cual se corrobora a partir de los resultados de la matriz IPA, donde en mayor medida los atributos deben mantenerse o potenciarse, siendo los más críticos o a mejorar: la calidad de las ofertas de tienda, música variada y actual, y el horario del servicio.

Recomendaciones

A partir de las conclusiones anteriores se recomienda lo siguiente:

- Aplicar el procedimiento para evaluación de la oferta del producto Plaza Cultural Arte Cubano de Artex cada seis meses para contribuir a la mejora de la oferta.
- Elaborar un plan de acción que permita mantener las fortalezas y erradicar las debilidades encontradas en centro objeto de estudio.
- Aplicar el procedimiento diseñado para la evaluación de la oferta de productos turísticos en otros casos de estudio.
- Proponer el uso de la presente Tesis de Diploma como bibliografía para la carrera de Licenciatura en Economía y el Grupo Científico Estudiantil de *Marketing* y Gestión Urbana.

Bibliografía

1. Alfonso, A. 2018. Procedimiento para evaluar la calidad percibida en la hotelería. Caso de estudio: Hotel Allegro Palma Real. Tutores: Lic. López, M y DrC. Rodríguez, Y. Trabajo de Diploma .Universidad de Matanzas.
2. American Marketing Asociation. 2015. Concepto de Mercadotecnia. Consultado de:<http://principiosdemarketing.blogspot.pe/2015/11/concepto-de-mercadotecnia-proceso.html>.
3. Armijo, M. 2009. Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público.
4. Arias, A. 2008. Diseño y validación de un modelo de gestión para la evaluación y posicionamiento de los productos náuticos que comercializa la Agencia de Viajes Gaviota Tour Varadero. [Tesis de Diploma], en opción al título de Licenciado en Turismo Departamento de Turismo. Universidad de Matanzas. Matanzas, Cuba.
5. Arribas, A. 2015. La estrategia y el posicionamiento. Razón y palabra. Proyecto Internet del ITESM Campus Estado de México. México. 1605-4806.
6. Ávila B., R. & Barrado T., D. A. 2005. Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: Marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión. Cuadernos de turismo. Murcia, España, Universidad de Murcia, pp. 27-43
7. Blanco, J. 2008. La planeación y dirección estratégica del hotel Villa Cuba Resort. Propuesta de un modelo integral alternativo. Tesis de diploma, Universidad de matanzas.
8. Bigné, E. et al. 2000. Marketing de los Destinos Turísticos: Análisis y estrategias de desarrollo. Ediciones Ariel. Barcelona. España.
9. Cárdenas, T. F. 1991. Mercadotecnia y Productividad Turística. México, D. F.: Trillas Turismo.
10. Capriotti, P. 2009. BRANDING CORPORATIVO Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa. No p.
11. Chaos Yeras, 2006. Revista Retos Turísticos. "Turismo urbano, alternativa sustentable para la conservación de las ciudades". Vol. 5, n°.2-3; 52-58.

12. Curbelo, D. 2011. Diseño de producto turístico náutico integrado para La Marina Marlín Cienfuegos. [Tesis de Diploma], en opción al título de Licenciado en Turismo Departamento de Turismo Tutores Dr. Suárez, R. Ms. Díaz, M.
13. Del Pino, A. 2008. Diseño de un Modelo de Gestión para la evaluación y posicionamiento del Producto Turístico en la Agencia de Viajes Cubanacán, Sucursal Varadero. [Tesis de Diploma], en opción al título de Licenciado en Turismo Departamento de Turismo. Universidad de Matanzas. Matanzas, Cuba.
14. Delgado, A. 2004. Modelo de estructura jerárquica para el posicionamiento de los productos culturales de las Agencias de Viajes. Trabajo de Diploma (en opción al título de Licenciado en Contabilidad y Finanzas). Universidad de Matanzas.
15. De la Colina, J. 2007. Marketing turístico [en línea]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos16/marketing-turistico/marketing-turistico.shtml>. Consulta [diciembre 6, 2018].
16. Díaz, Y. 2010. Procedimiento para la evaluación de la calidad de servicio percibida por los clientes de empresas cubanas de servicios. Validación a las instituciones bancarias. Pons, R. Santa Clara. Tesis Doctoral. Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.
17. Díaz, A., Iglesias, V., Vázquez, R y Ruiz, A 2000. *The use of quality expectations to segment a service market. Journal of services marketing*, 14(2).
18. Esteban, T. A. 1996. "Planificación Estratégica y Marketing Turístico", Boletín de Estudios Económicos, vol. 51, núm. 157, abril.
19. Fiallo, Y. 2014. Elaboración de una estrategia de posicionamiento turístico para el restaurant La Fondue perteneciente a la red Extra hotelera Palmares. Tutor: MSc. Cruz, L. [Tesis de Diploma], en opción al título de Licenciado en Turismo Departamento de turismo Universidad de Matanzas. Matanzas, Cuba.
20. Flores, L. 2017. Investigación de mercado en el paladar del sector cuentapropista Varadero 60. López, M. (tutora), Rodríguez, Y. (tutora). Matanzas. Trabajo de Diploma. Universidad de Matanzas.

21. Francia R. 2005. La imagen de destinos turísticos: el caso de Villa Clara. Pons R. y Morales L. (tutores). Villa Clara. Trabajo de diploma. Universidad central Marta Abreu de las Villas.
22. González, M. 2009. Completamiento y validación de la metodología para el Posicionamiento y Reposicionamiento de productos en Agencias de Viajes, en opción al Máster en Gestión Turística. Departamento de Turismo. Universidad de Matanzas.
23. H Lovelock, C. 1997. Mercadotecnia de servicios. Tercera edición. 968-880-858-x. p.
24. Hernández, Y. 2016. Estudio de la relación entre la imagen corporativa, la percepción y el posicionamiento, en la AAVV Cubanacán Varadero. Tutor: MSc. González, J. Trabajo de Diploma en opción al Título Licenciada en Turismo Universidad de Matanzas.
25. Jaramillo, C. 2014. GLOSARIO DE TÉRMINOS DE MERCADEO AVANZADO. No p. POSICIONAMIENTO Y DETERMINACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO POTENCIAL DE DIMARSA S.A.” No p.
26. Kotler Philip, Armstrong Gary (1998). Fundamentos de Mercadotecnia. Cuarta edición. Prentice-Hall Hispanoamérica, S.A. México. Disponible en: biblioteca.
Kotler, P. 2006. Los mejores artículos de Marketing y Ventas.
Kotler, P. 2010. Marketing 3.0. HSM. Foro mundial de Marketing y Ventas. México.
Kotler, P. y G. Armstrong 2012. *Marketing, Pearson Education, Inc.*, publicada Como *Prentice Hall*.
27. López Jiménez, A. 2015. Propuesta de planeación estratégica para la Empresa Provincial Materiales de la Construcción. Tutora: MSc. Suárez, L y Consultante: Lic. Lorenzo, M. Tesis de diploma, Universidad de Matanzas.
28. López M. 2015. Procedimiento para el desarrollo de la investigación de mercados en las nuevas formas de gestión no estatal en Cuba. Rodríguez Y. y Tanda J, (tutores). Matanzas. Trabajo de diploma. Universidad de Matanzas.
29. López M. 2018. Evaluación de la calidad percibida en la hotelería. Caso de estudio: Hotel Allegro Palma Real. Tutora: Rodríguez, Y. Tesis de Maestría. Universidad de Matanzas.

30. Luque, Y. 2006. Ayuda instruccional para alumnos regulares y ocasionales – aprendizaje a distancia pruebas de promoción extraordinaria. Adaptados a los Programas vigentes de Educación de Adultos, in <http://www.monografias.com/trabajos17/turismo/turismo.shtml?monosearch>
31. Machado, E. L. & Cuevas, R. 2007. Procedimiento participativo para el diseño de productos turísticos integrados en el destino Cuba. CETUR. La Habana, Universidad de La Habana, pp. 1-60.
32. Medina, N. & Santamarina, J. 2004. Turismo de Naturaleza en Cuba., La Habana, Ediciones UNIÓN, UNEAC. pp. 32-45.
33. Martínez, D. 2018. Procedimiento para evaluar la imagen de marinas turísticas. Caso de estudio: Marina Marlín Varadero. Tutores Lic. López, M. DrC. Rodríguez, Y. DrC. Pons, R. Trabajo de diploma. Universidad de Matanzas.
34. Middleton. 1995. Posicionamiento Estratégico de Productos Turísticos. Middleton, V. T. C. 1988. “Marketing in Travel and Tourism”, Marketing Countries as Tourism Destination, cap. 20, pp. 209-225. Oxford: Heinemann Professional Publishing.
35. Milio, I. 2004. Diseño y Comercialización de Productos Turísticos Locales y Regionales. Madrid, International Thomson Ed. Spain Paraninfo S.A
36. Molina, A. 2016. Marketing de Servicios: significado y características, mayo 2016 (el línea). Disponible en: <http://www.esan.edu.pe> (citado el 18 de enero de 2018).
37. Peralba, R. 2014. Las percepciones del cliente son las que deciden la compra. [en línea] Disponible en: <http://www.foromarketing.com/las-percepciones-del-cliente-son-als-que-deciden-la-compra/#sthash.ps6hRhcV.dpuf>. [Consulta: 6 de febrero de 2018]
38. Pimentel, L. 2012. Planificación Estratégica. Introducción al concepto de Planificación Estratégica.
39. Plasencia, L. 2008. Diseño y validación de un Modelo de Gestión para la evaluación y el posicionamiento del producto turístico en la Agencia de Viajes Paradiso. Tutor MSc. González, J. en opción al título de Licenciado en Turismo Departamento de Turismo. Universidad de Matanzas., Cuba.

40. Quintana, R., Figuerola, M., Chiriuela, M., Lima, D., Figueras, M. A. & García, A. 2005. Efecto y futuro del turismo en la economía cubana.
41. Ries, A. y Trout, J. 1982. Posicionamiento. El concepto que ha revolucionado, la comunicación publicitaria y el marketing.
42. Rodríguez, Y. 2016. Determinación del posicionamiento deseado en ciudades cubanas: Caso ciudad de Matanzas. Tanda, J. (tutora). Matanzas. Tesis Doctoral. Universidad de Matanzas.
43. Rodríguez, P. 2017. La ampliación de la red comercial de Artex en la Cadena Hotelera Gaviota en función del cumplimiento de los Objetivos Estratégicos de la Sucursal Artex Matanzas. Diplomado de Dirección y Gestión Empresarial.
44. Romillo, L. 2018. Procedimiento para evaluar la imagen del Hotel Barceló Solymar. DrC. Rodríguez, Y. DrC. Pons, R. Consultante: MSc. León, Y. Trabajo de Diploma. Universidad de Matanzas.
45. Salazar, L. 2014. Propuesta de plan estratégico de la gerencia de comercialización de ferrocarriles del ecuador- empresa pública alineada al plan nacional de desarrollo 2014- 2017 Tesis de grado maestría Universidad de matanzas.
46. Salinas, E. (2003) Geografía y Turismo. Aspectos territoriales del manejo y gestión del turismo., La Habana, Ediciones SI-MAR. Pp. 45-62.
47. SECTUR (Secretaría de Turismo). 2002. ¿Cómo desarrollar productos turísticos competitivos? Manual para emprendedores, pequeños empresarios y responsables de la administración turística. Serie de documentos técnicos. México. SECTUR (Secretaría de Turismo). 2008. ¿Cómo desarrollar productos turísticos competitivos? Manual para emprendedores, pequeños empresarios y responsables de la administración turística. Serie de documentos técnicos. Disponible en: <http://www.sectur.gob.mx/index.jsp>
48. Serra Cantallops, A. 2003. *Marketing turístico*. España, Madrid. Ediciones Pirámides. 84-368-1653-6. p.
49. Suárez, P. a. M. 2009. Completamiento y Validación de la Metodología para realizar el posicionamiento y reposicionamiento de productos turísticos en Agencias de Viajes. . No p.

Bibliografía

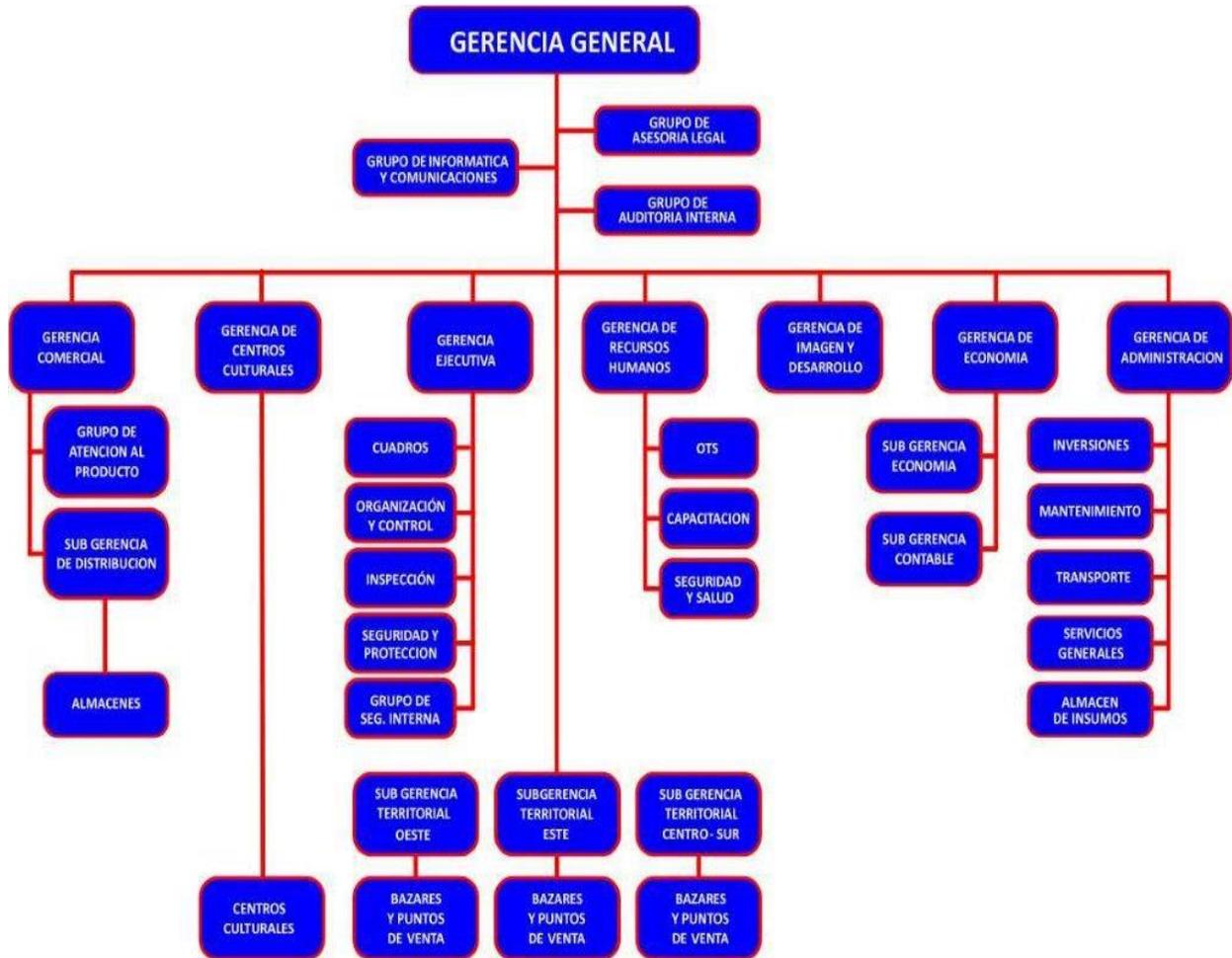
Evaluación de la oferta en el mercado del producto Plaza Cultural Arte Cubano de Artex,

50. Torres, P. 2006. El patrimonio histórico-cultural y natural como factor de producción turística. Una reflexión cubana, Hosteltur. Comunicación para el turismo del futuro (Cuba especial), Convención de Turismo de Cuba.
51. UNESCO. 2012. El Patrimonio Cultural Intangible: una fuerza para el desarrollo sostenible. Disponible en: <http://www.ElCarningtotal.Uleam.edu.ec/course/view/phd?id=375>.
52. Vázquez, R. y Trespalacios, J. A. (1994). Marketing: estrategias y aplicaciones sectoriales. Editorial Civitas S. A. Madrid.
53. Martínez, D. 2008. Diseño y Validación de un Modelo de estudio para la evaluación y el posicionamiento de productos en la Agencia de Viajes Havanatur Varadero. [Tesis de diploma], en opción al título de Licenciado en Turismo Departamento de Turismo. Universidad de Matanzas. Matanzas, Cuba.

Anexos

Anexo 1. Estructura organizativa de la Sucursal Artex Matanzas.

Figura 2.2 Representación de la estructura organizacional de la Sucursal Artex SA, de Matanzas.



Fuente: Rodríguez (2017).

Anexo 2. Procedimientos utilizados por diferentes autores.

Tabla 2.2 Procedimientos utilizados por diferentes autores.

Autores	Procedimientos
López (2006), Del Pino (2008), Plasencia (2008).	<p>Etapas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Búsqueda de información y definición del problema. 2. Diagnóstico de la Agencia de Viajes y su cartera de productos. 3. Diagnóstico de la cartera de productos de Agencias de Viaje objeto de estudio. 4. Realización del posicionamiento de productos.
Fernández (2009)	<p>Paso:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación y selección del mercado competitivo. 2. Selección de los atributos de imagen de los centros de recreación nocturna. Etapa 1. Conformar el listado inicial de atributos. Etapa 2. Selección de los expertos. Etapa 3. Definición del sistema de atributos. Etapa 4. Presentación del sistema de atributos. Etapa 5. Validación de los resultados obtenidos mediante la realización de pruebas estadísticas. 3. Construcción del instrumento de medición de imagen. 4. Administración del instrumento y comprobación de la fiabilidad y la validez. 5. Análisis de los segmentos de mercado servido. Etapa 1. Identificación de conglomerados. Etapa 2. Selección de los conglomerados. Etapa 3. Interpretación y elaboración del perfil de los segmentos. 6. Determinación del posicionamiento de los centros de recreación nocturna. Etapa 1. Medición de la imagen global percibida en cada centro nocturno. Etapa 2. Identificación de los factores o dimensiones que utilizan los

	<p>consumidores a la hora de percibir la imagen de los centros de recreación nocturna.</p> <p>Etapa 3. Análisis de la posición ocupada.</p> <p>7. Análisis de las oportunidades de mejora de la posición actual de los centros de recreación nocturna.</p> <p>Etapa 1. Medición de la importancia y grado de presencia percibida de los atributos de imagen.</p> <p>Etapa 2. Comparación de la valoración de los atributos de imagen con su importancia.</p> <p>Etapa 3. Definición de las oportunidades de mejora.</p>
<p>Díaz (2015), Horta (2015), Naranjo (2015).</p>	<p>Etapas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Búsqueda de información y definición del problema. 2. Diagnóstico del Hotel objeto de estudio y sus servicios. 3. Evaluación de los servicios del Hotel objeto de estudio. 4. Realización del posicionamiento de los servicios del Hotel. 5. Determinación del Índice de Actuación Responsable Hotelera. 6. Determinación del índice de Sostenibilidad de los servicios 7. Evaluación del posicionamiento.
<p>Martínez (2018)</p>	<p>Etapas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definición del problema a resolver. Paso 1. Caracterizar el objeto de estudio. Paso 2. Definir los objetivos de investigación. 2. Elaboración del instrumento de investigación. Paso 1. Generar los atributos que forman parte de los componentes de la imagen de marinas turísticas. <ul style="list-style-type: none"> • Tarea 1. Definir los componentes para evaluar la imagen de marinas turísticas. • Tarea 2. Determinar los atributos para evaluar cada componente de la imagen de marinas turísticas. • Tarea 3. Adecuar los atributos para evaluar cada componente de la imagen en la marina turística caso de estudio.

	<ul style="list-style-type: none"> • Tarea 4. Validar los criterios utilizados. <p>Paso 2. Diseño del instrumento de investigación.</p> <p>Paso 3. Realizar el <i>pretest</i> del cuestionario.</p> <p>3. Trabajo de campo y presentación de los resultados de la investigación.</p> <p>Paso 1. Definir método de muestreo y tamaño de la muestra.</p> <p>Paso 2. Analizar cada componente de la imagen.</p> <p>Paso 3. Determinar puntos fuertes y débiles de la entidad en cuestión desde el punto de vista de la percepción del cliente.</p> <p>Paso 4. Analizar la imagen general.</p> <p>Paso 5. Analizar el cumplimiento de las expectativas, satisfacción del turista.</p> <p>Paso 6. Analizar el comportamiento post-compra.</p> <p>Paso 7. Elaborar el perfil sociodemográfico de los clientes.</p> <p>Paso 8. Determinar las relaciones entre los componentes de la imagen, imagen global, satisfacción, intención de repetir la visita.</p>
<p>Alfonso (2018), López (2018).</p>	<p>Etapas:</p> <p>1. Definición del problema y de los objetivos.</p> <p>Paso 1. Caracterizar el objeto de estudio.</p> <p>Paso 2. Definir los objetivos de la investigación.</p> <p>2. Diseño del instrumento de medición.</p> <p>Paso 1. Determinar el modelo a utilizar para la evaluación de la calidad percibida en la hotelería.</p> <p>Paso 2. Elaborar el cuestionario.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tarea 1. Generar atributos para evaluar la calidad percibida en la hotelería. • Tarea 2. Determinar tipos de preguntas y escalas de medida. • Tarea 3. Realizar el <i>pretest</i> del cuestionario. <p>3. Análisis de la calidad percibida del hotel.</p> <p>Paso 1. Definir el método de muestreo y tamaño de la muestra.</p> <p>Paso 2. Analizar la calidad percibida del hotel integrada a la calidad</p>

	<p>del destino.</p> <ul style="list-style-type: none">• Tarea 1. Analizar la calidad percibida por atributos• Tarea 2. Analizar la calidad general.• Tarea 3. Analizar la satisfacción del cliente.• Tarea 4. Analizar la intención de repetir la visita. <p>Paso 3. Determinar los puntos fuertes y débiles del hotel desde la percepción del cliente.</p> <p>Paso 4. Analizar la relación entre las valoraciones generales de calidad de cada criterio, la calidad general, la satisfacción y la intención de repetir.</p> <p>Paso 5. Caracterizar los clientes según variables de clasificación.</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3. Entrevistas para definir el problema de la investigación.

Entrevista a trabajadores y directivos de la entidad.

Implicados en la entrevista: Pablo Rodríguez Carrasco, Ernesto Lázaro Cárdenas y Katia Rodríguez.

Objetivos:

- Definir el problema de la investigación.

Preguntas:

1- ¿Cuáles son las necesidades de investigación que tiene la organización relacionados con la comercialización de sus servicios?

Lugar: entidad objeto de estudio.

Medios empleados: libreta y bolígrafo.

- Tormenta de Ideas.

Tabla 3.1. Implicados de la Universidad

Nombre y apellidos	Ocupación	Línea de investigación
Marie López Cruz	Profesora	Gestión comercial
Dianny Guerra García	Estudiante	-

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3.2. Implicados de la Gerencia de Artex.

Nombre y Apellidos	Cargo
Pablo Rodríguez Carrasco	Gerente General
Katia Rodríguez López	Gerente de Imagen y Desarrollo
Ernesto. L. Cárdenas Ramos	Esp. En Marketing y Comunicación.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 4. Entrevistas a directivos y directivos de la entidad y de la competencia para conocer sus productos.

Entrevista a trabajadores y directivos de la entidad.

Implicados en la entrevista: Ernesto Lázaro Cárdenas, Katia Rodríguez, Elio Castro, Marta Julia Calderin y Julio Cesar Carmona.

1- ¿Cuáles son los principales clientes?

2- ¿Cuáles son los principales competidores que posee la entidad?

Lugar: entidad objeto de estudio.

Medios empleados: libreta y bolígrafo para tomar notas.

Tabla 3.3. Implicados de la Gerencia de Artex.

Nombre y Apellidos	Cargo
Katia Rodríguez López	Gerente de Imagen y Desarrollo.
Elio Castro La Rosa	Gerente Comercial.
Julio Cesar Carmona	Gerente de Centros Culturales.
Marta Julia Calderin	Especialista Comercial
Ernesto Cárdenas	Esp. En Marketing y Comunicación.

Fuente: Elaboración propia.

Anexos
Evaluación de la oferta en el mercado del producto Plaza Cultural Arte Cubano de Artex,

Personal atento y calificado.										
Climatización.										
Higiene.										
Horario del servicio.										
Relación calidad-precio.										

4- De forma general como evalúa usted la instalación.

Muy en Desacuerdo..... En Desacuerdo..... Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo....

De Acuerdo.....

Muy de Acuerdo.....

5- Sexo :

Femenino.....

Masculino.....

6- Rango de edad.

18 a 25....

26 a 35.....

36 a 45...

45 a 55....

Más de 55....

7- País de procedencia:

Cuba.....

Canadá.....

Francia....

Italia.....

Otro.....

8- De ser posible aporte alguna sugerencia para la mejora del servicio brindado.

.....

.....

.....

.....

¡Muchas gracias por su atención!

Anexo 6. Análisis de fiabilidad y validez del pretest.

Tabla 3.4. Fiabilidad de la muestra piloto.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,992	,993	29

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.5. Validez de la muestra piloto.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	1,000 ^a	1,000	1,000	,000

a. Predictores: (Constante), Relación Calidad-Precio, Higiene, Apariencia física de la instalación y del personal, Calidad de las ofertas de tienda, Facilidades de acceso

Fuente: SPSS versión 22.00

Anexo 7. Análisis de fiabilidad y validez del cuestionario.**Tabla 3.6. Fiabilidad del cuestionario.****Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,950	,956	29

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.7. Validez del cuestionario.**Resumen del modelo**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,950 ^a	,902	,883	,204

a. Predictores: (Constante), Relación Calidad-Precio, Rapidez del servicio, Música variada y actual, Singularidad del servicio, Apariencia física de la instalación y del personal, Horario del servicio, Singularidad del servicio, Calidad de la oferta gastronómica, Facilidades de acceso, Calidad de las ofertas de tienda, Variedad del menú, Música variada y actual, Personal atento y calificado, Apariencia física de la instalación y del personal, Personal atento y calificado, Horario del servicio, Relación Calidad-Precio, Variedad del menú, Climatización., Calidad de las ofertas de tienda, Higiene, Ambientación/ Atmósfera del lugar., Higiene

ANOVA^a

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	47,498	23	2,065	49,773	,000 ^b
	Residuo	5,186	125	,041		
	Total	52,685	148			

a. Variable dependiente: Evaluación general de la instalación

b. Predictores: (Constante), Relación Calidad-Precio, Rapidez del servicio, Música variada y actual, Singularidad del servicio, Apariencia física de la instalación y del personal, Horario del servicio, Singularidad del servicio, Calidad de la oferta gastronómica, Facilidades de acceso, Calidad de las ofertas de tienda, Variedad del menú, Música variada y actual, Personal atento y calificado, Apariencia física de la instalación y del personal, Personal atento y calificado, Horario del servicio, Relación Calidad-Precio, Variedad del menú, Climatización., Calidad de las ofertas de tienda, Higiene, Ambientación/ Atmósfera del lugar., Higiene

Fuente: SPSS versión 22.00

Anexo 8. Análisis de la estadística descriptiva y las tablas de frecuencia.

Tabla 3.8 Frecuencias.

		Visita por primera vez la instalación	Medio de conocimiento de la instalación	Apariencia física de la instalación y del personal	Facilidades de acceso	Singularidad del servicio	Calidad de la oferta gastronómica	Variedad del menú	Calidad de las ofertas de tienda
N	Válido	150	150	150	150	150	150	150	150
	Perdidos	2	2	2	2	2	2	2	2
	Media	1,75	3,89	4,72	4,95	4,83	4,31	3,97	4,12
	Mediana	2,00	4,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00
	Moda	2	4	5	5	5	4	4	4
	Desviación estándar	,436	1,014	,465	,225	,374	,623	,768	,644
	Varianza	,190	1,027	,216	,051	,140	,389	,590	,415
	Suma	262	583	708	742	725	646	596	618

		Rapidez del servicio	Ambientación / Atmósfera del lugar.	Música variada y actual	Personal atento y calificado	Climatización	Higiene	Horario del servicio	Relación Calidad-Precio
N	Válido	150	150	150	150	150	150	150	150
	Perdidos	2	2	2	2	2	2	2	2
	Media	4.87	4.69	4.33	4.70	4.77	4.77	4.39	3.92
	Mediana	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00
	Moda	5	5	4	5	5	5	4	4
	Desviación estándar	.360	.463	.514	.460	.424	.420	.588	.737
	Varianza	.130	.214	.264	.211	.180	.176	.346	.544
	Suma	730	704	650	705	715	716	658	588

Estadísticos

		Evaluación general de la instalación	Apariencia física de la instalación y del personal	Facilidades de acceso	Singularidad del servicio	Calidad de la oferta gastronómica	Variedad del menú	Calidad de las ofertas de tienda	Rapidez del servicio
N	Válido	150	150	149	149	149	149	149	149
	Perdidos	2	2	3	3	3	3	3	3
	Media	4.09	4.90	4.87	4.87	4.30	4.30	4.32	4.87
	Mediana	4.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00
	Moda	4	5	5	5	4	4	4	5
	Desviación estándar	.595	.301	.342	.342	.489	.489	.494	.335
	Varianza	.354	.091	.117	.117	.239	.239	.244	.112
	Suma	614	735	725	725	641	641	643	726

		Ambientación / Atmósfera del lugar.	Música variada y actual	Personal atento y calificado	Climatización	Higiene	Horario del servicio	Relación Calidad-Precio	Sexo	Edad	País de procedencia
N	Válido	149	149	149	149	149	150	149	150	150	150
	Perdidos	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2
	Media	4.87	4.62	4.85	4.86	4.86	4.67	4.32	1.45	2.21	1.41
	Mediana	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	1.00	2.00	1.00
	Moda	5	5	5	5	5	5	4	1	1	1
	Desviación estándar	.335	.486	.356	.349	.349	.473	.466	.499	1.218	1.205
	Varianza	.112	.236	.127	.122	.122	.224	.217	.249	1.484	1.451
	Suma	726	689	723	724	724	700	643	217	332	211

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.9 Vista por primera vez.

Anexos
Evaluación de la oferta en el mercado del producto Plaza Cultural Arte Cubano de Artex,

Visita por primera vez la instalación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	38	25,0	25,3	25,3
	No	112	73,7	74,7	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.10 Medio de conocimiento.

Medio de conocimiento de la instalación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Radio	14	9,2	9,3	9,3
	Sueltos	2	1,3	1,3	10,7
	Recomendado por un amigo o familiar	107	70,4	71,3	82,0
	Otras	27	17,8	18,0	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.11 Apariencia física de la instalación y el personal.

Apariencia física de la instalación y del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	1	,7	,7	,7
	De Acuerdo	40	26,3	26,7	27,3
	Muy de Acuerdo	109	71,7	72,7	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Apariencia física de la instalación y del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Importante	15	9,9	10,0	10,0
	Muy Importante	135	88,8	90,0	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.12 Facilidades de acceso.

Facilidades de acceso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De Acuerdo	8	5,3	5,3	5,3
	Muy de Acuerdo	142	93,4	94,7	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Facilidades de acceso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Importante	20	13,2	13,4	13,4
	Muy Importante	129	84,9	86,6	100,0
	Total	149	98,0	100,0	
Perdidos	Sistema	3	2,0		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.13. Singularidad del servicio.

Singularidad del servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De Acuerdo	25	16,4	16,7	16,7
	Muy de Acuerdo	125	82,2	83,3	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Singularidad del servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Importante	20	13,2	13,4	13,4
	Muy importante	129	84,9	86,6	100,0
	Total	149	98,0	100,0	
Perdidos	Sistema	3	2,0		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.14. Calidad de las ofertas gastronómicas.

Calidad de la oferta gastronómica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	13	8,6	8,7	8,7
	De Acuerdo	78	51,3	52,0	60,7
	Muy de Acuerdo	59	38,8	39,3	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Calidad de la oferta gastronómica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni poco importante ni importante	2	1,3	1,3	1,3
	Importante	100	65,8	67,1	68,5
	Muy importante	47	30,9	31,5	100,0
	Total	149	98,0	100,0	
Perdidos	Sistema	3	2,0		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.15. Variedad del menú.

		Variedad del menú			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	46	30,3	30,7	30,7
	De Acuerdo	62	40,8	41,3	72,0
	Muy de Acuerdo	42	27,6	28,0	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

		Variedad del menú			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni poco importante ni importante	2	1,3	1,3	1,3
	Importante	100	65,8	67,1	68,5
	Muy importante	47	30,9	31,5	100,0
	Total	149	98,0	100,0	
Perdidos	Sistema	3	2,0		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.16. Calidad de las ofertas de tienda.

		Calidad de las ofertas de tienda			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	23	15,1	15,3	15,3
	De Acuerdo	86	56,6	57,3	72,7
	Muy de Acuerdo	41	27,0	27,3	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

		Calidad de las ofertas de tienda			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni poco ni importante	2	1,3	1,3	1,3
	Importante	98	64,5	65,8	67,1
	Muy importante	49	32,2	32,9	100,0
	Total	149	98,0	100,0	
Perdidos	Sistema	3	2,0		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.17. Rapidez del servicio.

		Rapidez del servicio			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	1	,7	,7	,7
	De Acuerdo	18	11,8	12,0	12,7
	Muy de Acuerdo	131	86,2	87,3	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Rapidez del servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Importante	19	12,5	12,8	12,8
	Muy Importante	130	85,5	87,2	100,0
	Total	149	98,0	100,0	
Perdidos	Sistema	3	2,0		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.18. Ambientación/Atmósfera del lugar.

Ambientación/ Atmósfera del lugar.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De Acuerdo	46	30,3	30,7	30,7
	Muy de Acuerdo	104	68,4	69,3	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Ambientación/ Atmósfera del lugar.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Importante	19	12,5	12,8	12,8
	Muy importante	130	85,5	87,2	100,0
	Total	149	98,0	100,0	
Perdidos	Sistema	3	2,0		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.19. Música variada y actual.

Música variada y actual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	3	2,0	2,0	2,0
	De acuerdo	94	61,8	62,7	64,7
	Muy de Acuerdo	53	34,9	35,3	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Música variada y actual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Importante	56	36,8	37,6	37,6
	Muy Importante	93	61,2	62,4	100,0
	Total	149	98,0	100,0	
Perdidos	Sistema	3	2,0		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.20. Personal atento y calificado.

Personal atento y calificado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	45	29,6	30,0	30,0
	Muy de Acuerdo	105	69,1	70,0	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Personal atento y calificado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Importante	22	14,5	14,8	14,8
	Muy Importante	127	83,6	85,2	100,0
	Total	149	98,0	100,0	
Perdidos	Sistema	3	2,0		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.21. Climatización.

Climatización.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De Acuerdo	35	23,0	23,3	23,3
	Muy de Acuerdo	115	75,7	76,7	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Climatización.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Importante	21	13,8	14,1	14,1
	Muy importante	128	84,2	85,9	100,0
	Total	149	98,0	100,0	
Perdidos	Sistema	3	2,0		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.22. Higiene.

Higiene

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De Acuerdo	34	22,4	22,7	22,7
	Muy de Acuerdo	116	76,3	77,3	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Higiene

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Importante	21	13,8	14,1	14,1
	Muy Importante	128	84,2	85,9	100,0
	Total	149	98,0	100,0	
Perdidos	Sistema	3	2,0		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.23. Horario del servicio.

Horario del servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	8	5,3	5,3	5,3
	De acuerdo	76	50,0	50,7	56,0
	Muy de Acuerdo	66	43,4	44,0	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Horario del servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Importante	50	32,9	33,3	33,3
	Muy importante	100	65,8	66,7	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.24. Relación Calidad-Precio.

Relación Calidad-Precio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	47	30,9	31,3	31,3
	De acuerdo	68	44,7	45,3	76,7
	Muy de Acuerdo	35	23,0	23,3	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Relación Calidad-Precio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Importante	102	67,1	68,5	68,5
	Muy importante	47	30,9	31,5	100,0
	Total	149	98,0	100,0	
Perdidos	Sistema	3	2,0		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.25. Evaluación general de la instalación.

		Evaluación general de la instalación			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	20	13,2	13,3	13,3
	De Acuerdo	96	63,2	64,0	77,3
	Muy de Acuerdo	34	22,4	22,7	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.26. Sexo.

		Sexo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	83	54,6	55,3	55,3
	Masculino	67	44,1	44,7	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.27. Edad.

		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 18 a 25	53	34,9	35,3	35,3
	De 26 a 35	47	30,9	31,3	66,7
	De 36 a 45	25	16,4	16,7	83,3
	De 45 a 55	15	9,9	10,0	93,3
	Más de 55	10	6,6	6,7	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión 22.00

Tabla 3.28. País de procedencia.

		País de procedencia			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Cuba	134	88,2	89,3	89,3
	Cánada	1	,7	,7	90,0
	Otros	15	9,9	10,0	100,0
	Total	150	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,3		
Total		152	100,0		

Fuente: SPSS versión.

Anexo 9. Resultados de la Matriz de impactos cruzados.

Tabla 3.31. Matriz de impactos cruzados.

Matriz DAFO	Oportunidades				Subtotal	Amenazas				Subtotal	Σ Total
	O1	O2	O3	O4		F-O	A1	A2	A3		
Fortalezas											
F1	3	2	1	3	9	1	1	1	1	4	13
F2	3	3	2	2	10	3	1	1	1	6	16
F3	2	2	3	3	10	3	1	1	1	6	16
F4	2	2	3	2	9	2	1	2	1	6	15
Subtotal	10	9	9	10	38	9	4	5	4	22	
Debilidades					D-O					D-A	
D1	3	3	3	3	12	2	1	2	3	8	20
D2	2	3	1	3	9	3	1	1	1	6	15
D3	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	10
D4	1	3	1	1	6	2	1	1	1	5	11
Subtotal	7	10	6	9	32	9	4	5	6	24	
Σ Total	17	19	15	19		18	8	10	10		

Fuente: Elaboración propia.

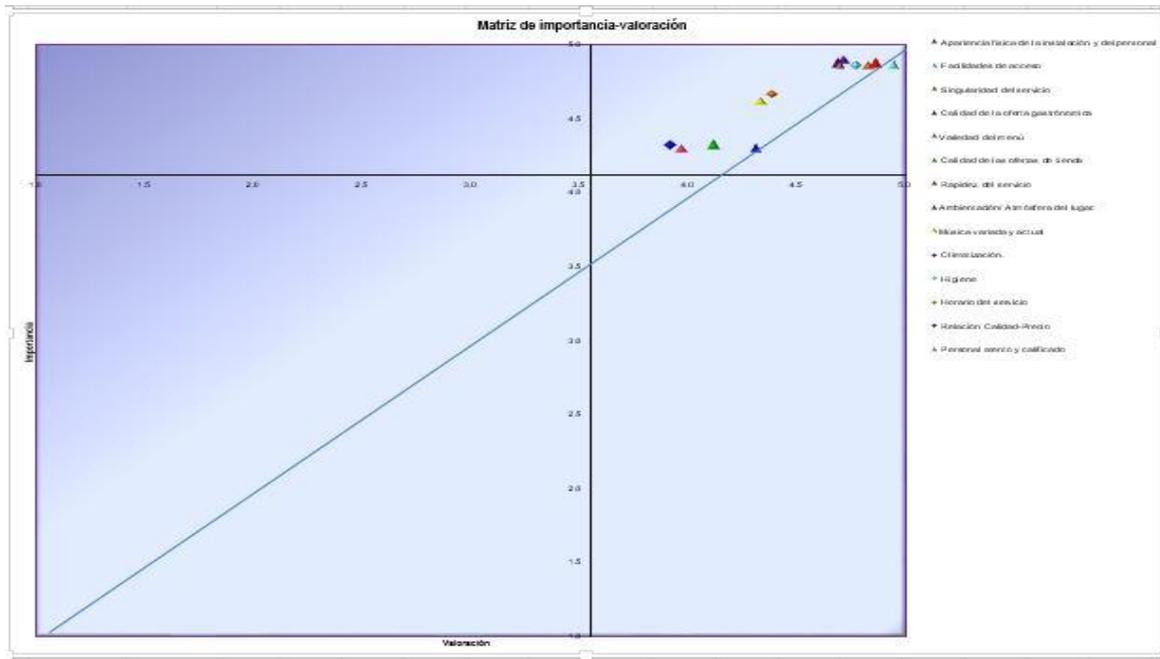
Anexo 10. Resultados de la Matriz Importancia-Valoración.

Tabla 3.32. Evaluaciones de importancia y valoración de las ofertas del producto Plaza Cultural Arte Cubano de Artex.

	Adecuación	Importancia	Media	Adecuación	Importancia
Apariencia física de la instalación y del personal	4.7200	4.9000	-0.1800	4.52428571	4.676724138
Facilidades de acceso	4.9467	4.8658	0.0809		
Singularidad del servicio	4.8333	4.8658	-0.0324		
Calidad de la oferta gastronómica	4.3067	4.3020	0.0047		
Variedad del menú	3.9733	4.3020	-0.3287		
Calidad de las ofertas de tienda	4.1200	4.3154	-0.1954		
Rapidez del servicio	4.8667	4.8725	-0.0058		
Ambientación/ Atmósfera del lugar.	4.6933	4.8725	-0.1791		
Música variada y actual	4.3333	4.6242	-0.2908		
Personal atento y calificado	4.7000	4.8523	-0.1523		
Climatización.	4.7667	4.8591	-0.0924		
Higiene	4.7733	4.8591	-0.0857		
Horario del servicio	4.3867	4.6667	-0.2800		
Relación Calidad-Precio	3.9200	4.3154	-0.3954		

Fuente: Elaboración propia.

Figura 3.3 Matriz de Importancia-Valoración.



Fuente: Elaboración Propia.