

DISEÑO DE PLAN DE POSICIONAMIENTO DE MARCA: COOASOCIADOS -COOPERATIVA MULTIACTIVA COOPERADOS Y ASOCIADOS- PARA EL PERIODO AGOSTO - DICIEMBRE DE 2019



Universidad
del Cauca®

Jorge Luis Fernández Fernández

Trabajo de pasantía presentado como requisito para obtener el título de
Administración de Empresas

Docente

MG. CARLOS DANILO MILLÁN

UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2019

**DISEÑO DE UN PLAN DE POSICIONAMIENTO DE MARCA PARA
COOASOCIADOS -COOPERATIVA MULTIACTIVA COOPERADOS Y
ASOCIADOS- PARA EL PERIODO AGOSTO - DICIEMBRE DE 2019**



Universidad
del Cauca®

Jorge Luis Fernández Fernández

UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2019

Tabla de contenido

	Pág.
INTRODUCCIÓN	9
CAPITULO 1. CONTEXTUALIZACIÓN	10
1.1 Contextualización del trabajo	10
1.1.1 Problematización.	10
1.1.2 Justificación.	12
1.1.3 Objetivos.	12
1.1.3.1 Objetivo general.	12
1.1.3.2 Objetivos específicos.	13
1.2 Contextualización teórica	13
1.2.1 Marco teórico.	13
1.2.1.1 Marketing y posicionamiento de marca.	13
1.2.1.2 Cooperativismo y Economía Solidaria.	14
1.2.2 Marco contextual.	16
1.2.3 Marco legal.	17
1.3 Contextualización metodológica	18
1.4 Contextualización valorativa	19
1.4.1. Contribución del trabajo.	19
1.4.2. Limitaciones.	20
1.4.3. Resultados esperados.	20
1.5 Contextualización administrativa	21
1.5.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.	21
1.5.2 Requerimientos de recursos – presupuesto.	22
CAPITULO 2. DIAGNÓSTICO DEL DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	24
2.1 Consideraciones previas al diagnóstico	24
2.2 Sustento teórico y conceptual para el diagnóstico de la estrategia de comunicación	25
2.3 Dimensiones comunicacionales a evaluar y perspectivas de enfoque	26
2.4 Instrumentos y herramientas para la valoración de la estrategia de comunicación	29
2.5 Estrategias de comunicación utilizadas por COOASOCIADOS	29

2.5 Análisis y discusión de resultados del diagnóstico de estrategias de comunicación	33
CAPITULO 3. DIAGNÓSTICO DE ELEMENTOS DE LA MARCA	36
3.1 Consideraciones introductorias	36
3.2 Sobre la marca y su valor	37
3.3 Delimitación de componentes de la marca	38
3.4 Elementos de la marca de COOASOCIADOS	40
CAPITULO 4. DEFINICIÓN DE PÚBLICO OBJETIVO Y ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO	48
4.1 Asociados potenciales	48
4.2 Población total y actual	49
4.3 Población potencial real	50
4.4 Propuesta de valor	50
4.5 Propuesta única de valor	51
4.6 Estrategia de posicionamiento	52
CAPITULO 5. DISEÑO DEL PLAN DE POSICIONAMIENTO PARA LA COOPERATIVA COOASOCIADOS	54
5.1 Caracterización de las estrategias para el posicionamiento de la empresa	54
5.1.1 Análisis de la información recolectada sobre entidades del sector	62
5.1.1.1 Colores	62
5.1.1.2 Eslogan	62
5.1.1.3 Lenguaje y mensaje.	63
5.1.1.4 Presentación del portafolio y de los factores de diferenciación.	63
5.1.2 Análisis de componentes de marca para la Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS	64
5.1.2.1 Arquitectura de marca: Productos y servicios.	65
5.1.2.2 Valor de la marca.	65
5.1.2.3 Beneficios de productos y servicios.	67
5.1.2.4 Atributos y relevancia.	67
5.1.2.5 Factores de diferenciación.	68
5.1.2.6 Núcleo del negocio.	68
5.1.2.7 Carácter de la marca.	69
5.1.2.8 Territorios de influencia.	69
5.1.2.9 Definición de elementos visuales.	69

	5
5.1.2.10 Referencias visuales.	70
5.1.2.10.1 Eslogan.	71
CAPITULO 6. CONCLUSIONES	78
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	80

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Actividades de la estrategia de Posicionamiento de marca.	18
Tabla 2. Cronograma	21
Tabla 3. Presupuesto	23
Tabla 4. Estrategia de comunicación de Marketing interactivo	31
Tabla 5. Muestra de Cooperativas multiactivas del departamento del Cauca para la verificación de componentes de marca	61
Tabla 6. Plan de posicionamiento para la Cooperativa COOASOCIADOS agosto a diciembre de 2019.	72

Lista de Gráficos

	Pág.
Gráfico 1. Relación de la marca COOASOCIADOS	42
Gráfico 2. Conocimiento de convenios y beneficios	42
Gráfico 3. Preferencia con la Cooperativa	43
Gráfico 4. Conocimiento del logotipo	43
Gráfico 5. Imagen corporativa	44
Gráfico 6. Imagen corporativa	44
Gráfico 7. Aspecto principal al momento de solicitar un crédito	45
Gráfico 8. Satisfacción con la atención al cliente	46
Gráfico 9. Satisfacción con la asesoría	46
Gráfico 10. Satisfacción con la rapidez	46
Gráfico 11. Satisfacción con la solución a inquietudes	46
Gráfico 12. Satisfacción con el trato profesional y amable	47
Gráfico 13. Cómo está la Cooperativa en comparación con la competencia	47

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Perspectivas y dimensiones evaluadas en la estrategia de comunicación de COOASOCIADOS	28
Figura 2. Dimensiones de la marca	39
Figura 3. Logo de la empresa	64

INTRODUCCIÓN

El posicionamiento de las marcas en el mercado y en la mente de los consumidores, cualquiera que sea el sector donde se desarrolle la gestión de la empresa, se ha convertido en un factor de determinante incidencia en el éxito y sostenimiento organizacional.

Tal es el caso de la *Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS* que consciente de la necesidad de promoción de sus atributos y beneficios en función del perfeccionamiento de la marca y el posicionamiento, lo que implica desarrollar un proceso de comunicación efectiva con su público objetivo; necesidad que se acentúa si se tiene en cuenta su naturaleza cooperativa donde el número de afiliaciones resulta determinante para el crecimiento y sostenimiento organizacional.

Es por ello que en lo que sigue, se presentan los planteamientos generales, marcos de referencia, alcances, propósitos y metodologías para el desarrollo de un proyecto orientado al diseño e implementación de un plan de posicionamiento de marca para la *Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS* con la gestión de mecanismos convencionales y no convencionales, en el periodo agosto - diciembre de 2019, en el marco del desarrollo de una pasantía académica del programa de Administración de Empresas de la Universidad del Cauca.

CAPITULO 1. CONTEXTUALIZACIÓN

1.1 Contextualización del trabajo

1.1.1 Problematización.

En una estrategia de posicionamiento de marca convergen las singularidades del producto con las de sus consumidores, y es precisamente en esta confluencia donde resultan notablemente determinantes, componentes como la imagen y las características de la marca; quizá los elementos de mayor incidencia para el posicionamiento y el marketing (Coca, 2007). Estos aspectos condicionan la estrategia de marca y del producto, asimismo, las de precio, y por supuesto, la estrategia de comunicación, medios, distribución y en general, todos los aspectos del marketing (Liria, 1994).

En las dinámicas actuales del mercado y el desarrollo económico, han cobrado un papel protagónico las cooperativas, dadas las profundas transformaciones globales, regionales y locales en torno a las formas de hacer economía, que han implicado repensar los modelos económicos individuales, para avanzar en prospección de modelos sustentados en la obtención de beneficios colectivos, en ambientes colaborativos; todo ello, celebrado en el marco de la cooperación y ayuda mutua, con base en la tecnología en el marco del contexto de gestión empresarial (Confecoop, 2019).

Cada vez más, las cooperativas recurren a multiplicidad de estrategias comerciales y de posicionamiento de marca, especialmente las relacionadas con la implementación de las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación),

como medios efectivos y de bajo costo para la promoción de productos y servicios solidarios. Las nuevas tecnologías han cambiado las dinámicas de vida de las personas en cuanto a los canales, recursos y medios de acceso a la información de los distintos servicios cooperativos, lo que ha obligado a las entidades a atender con más cuidado las estrategias de posicionamiento que inciden en los aspectos estratégicos de la organización, en un mercado cada vez más competitivo y globalizado.

La *Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS* como organización cooperativa y multiactiva no es ajena a esta realidad, y se enfrenta a estos desafíos para la efectiva gestión, crecimiento y sostenibilidad como empresa, que en tanto cooperativa, está determinada por el número de afiliaciones; proceso en el que resulta determinante el posicionamiento de marca; teniendo en cuenta que uno de los rasgos fundamentales de las empresas del sector cooperativo, consiste en estar constituidas por los trabajadores o usuarios, que son simultáneamente los aportantes y gestores de la empresa, por lo que resulta imperativo establecer un mercadeo efectivo de los atributos, productos y servicios en términos del posicionamiento estratégico de la marca.

Según lo expuesto, es necesario desarrollar un plan de posicionamiento de marca, para la *Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS* con la utilización de medios no convencionales y/o de algunos medios convencionales, entre ellos, Instagram, WhatsApp Business, perifoneo, publicidad impresa en lugares de concentración de clientes potenciales: Una estrategia que no implique una notable inversión, sino que por el contrario permita potencializar herramientas cotidianas y de fácil acceso en función del

establecimiento de una comunicación efectiva con el público objetivo de la Cooperativa.

1.1.2 Justificación.

El diseño e implementación de un plan de posicionamiento de marca para la *Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS*, es un proyecto que resulta conveniente y oportuno en la medida en que, desde el punto de vista práctico y metodológico, permite la concurrencia de los conceptos, teorías y métodos en el estudio y mejoramiento de una problemática empresarial, en este caso el posicionamiento de la Cooperativa.

Su desarrollo implica la aplicación de un conjunto de herramientas metodológicas con un enfoque académico desde la perspectiva de la administración de empresas, en función del mejoramiento de problemáticas relacionadas con el mercadeo.

Finalmente, en lo referente a lo teórico y conceptual, la ejecución de este programa de diseño e implementación posibilita la aplicación de una rejilla de conceptos y teorías que interrelacionados constituyen el enfoque para el análisis y solución de una problemática empresarial concreta.

1.1.3 Objetivos.

1.1.3.1 Objetivo general.

- Diseñar e implementar un plan de posicionamiento de marca por medio de mecanismos convencionales y no convencionales para el

posicionamiento de marca de la *Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS* en la ciudad de Popayán, para el periodo agosto - diciembre de 2019.

1.1.3.2 *Objetivos específicos.*

1. Realizar un diagnóstico de la forma como la *Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS* ha venido desarrollando su estrategia de comunicación en los últimos 3 años.
2. Diagnosticar cada uno de los elementos constitutivos de la marca de la *Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS*.
3. Definir el público objetivo, la representación de valor y la estrategia de posicionamiento para la *Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS*.
4. Diseñar un plan de posicionamiento para el periodo agosto-diciembre de 2019 para la *Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS*.

1.2 Contextualización teórica

1.2.1 *Marco teórico.*

1.2.1.1 *Marketing y posicionamiento de marca.*

La American Marketing Association señala que el “marketing es la actividad, conjunto de instituciones y procesos, llevadas a cabo por

organizaciones e individuos para crear, comunicar, distribuir e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y para la sociedad en general” (AMA, citado por Monferrer, 2013, p.16), dando valor en el campo a variables como intercambio de ofertas, valor y diversos tipos de agentes (consumidores, clientes, socios).

Lo anterior, permite entender el marketing como “un proceso social y de gestión, a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos u otras entidades con valor para los otros” (Kotler y Armstrong, citado por Monferrer, 2013, p.18). Asimismo, permite conceptualizar las manifestaciones más relevantes de las actividades de marketing de las empresas como la investigación de mercados, la publicidad, la venta personal, las relaciones públicas, las promociones de ventas, la distribución comercial y la segmentación de mercados y permite la identificación de términos como: necesidades, deseos y demandas; producto; valor, satisfacción y emoción; intercambio, transacción y relación; mercado; gestión de marketing Monferrer (2013).

En cuanto a posicionamiento de marca con base a lo anterior, es entendido como “el acto de diseñar una oferta e imagen empresarial destinada a conseguir ocupar un lugar distinguible en la mente del público objetivo” (Kotler, 2000, p. 337).

1.2.1.2 Cooperativismo y Economía Solidaria.

Desde el principio de la historia, los humanos han buscado asociarse y cooperar entre ellos buscando satisfacer necesidades individuales o del entorno

que los rodea. Las empresas del sector solidario son aquellas que se caracterizan por el trabajo en equipo y la distribución equitativa de los ingresos a los asociados, tomando en cuenta que cada uno de ellos debe cumplir con unos aportes periódicos para solventar las necesidades de la asociación.

Estas empresas nacen por iniciativa de la comunidad, donde el recurso humano es capital fundamental para el desarrollo de la asociación junto con la vinculación de los recursos económicos de los asociados. Así las cosas, el cooperativismo es asumido como: “una doctrina económico social basada en la conformación de asociaciones económicas cooperativistas en las que todos los miembros son beneficiarios de su actividad según el trabajo que aportan a la actividad de la cooperativa” (González, 2005, p.23).

De acuerdo con lo anterior, se define la asociatividad como una herramienta o estrategia económica de bien común que permite a un grupo de individuos unirse y trabajar en un sector productivo, buscando ampliar su producción, ventas y alianzas estratégicas que les permitan incrementar sus ingresos y crecer como productores.

Se pueden dar diferentes formas de asociatividad donde los individuos son el eje fundamental, resaltando que todos deben estar enfocados en la cohesión social y el trabajo colaborativo para poder llegar a cumplir los objetivos de la creación de las asociaciones.

Otra definición de *asociatividad* es referida al medio por el cual no solamente se unen personas sino también diferentes empresas pequeñas o medianas con el fin de fortalecer sus ventas, territorios comerciales y compensaciones económicas en un esfuerzo mancomunado.

La asociatividad en síntesis es un mecanismo de cooperación entre empresas, pequeñas y medianas en donde cada una mantiene su identidad jurídica y autonomía gerencial y decide participar voluntariamente en un esfuerzo común con otras empresas u organizaciones para la búsqueda de un objetivo común, buscando ventajas competitivas y mejores rendimientos económicos (Lozano, 2010).

1.2.2 Marco contextual.

El contexto para el desarrollo del presente plan de posicionamiento de marca es la *Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS* como persona jurídica de derecho privado y empresa asociativa sin ánimo de lucro de responsabilidad limitada, de número de asociados y de patrimonio social variable e ilimitado, cuyo domicilio principal es el municipio de Popayán en el Departamento del Cauca, Republica de Colombia; cuyo objeto social estriba en un acuerdo cooperativo encaminado al fomento del bienestar económico y social, la protección de la economía familiar y la satisfacción de las necesidades comunes de los asociados; todo ello, mediante la prestación de servicios de aporte y crédito, solidaridad, asistencia técnica, educación, salud, recreación y capacitación.

En términos generales, la actividad de la empresa está dirigida a la promoción y fortalecimiento de los lazos de solidaridad y de ayuda mutua, en compromiso con la sociedad y el medio ambiente (Estatuto social vigente COOASOCIADOS, 2019).

1.2.3 Marco legal.

La ley 79 de 1988 sustenta el marco del cooperativismo. Contiene las características de estas entidades, los deberes y derechos de los asociados, los órganos de administración, vigilancia y control, el régimen económico, las clases de cooperativas y la integración cooperativa, entre otros temas. Asimismo, la Ley 454 de 1998 sustenta la economía solidaria, la cual define su marco conceptual, señala los objetivos y funciones de los organismos estatales de promoción y supervisión, y regula la actividad financiera cooperativa.

De lo anterior, en Colombia existe desde el año 2011 la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, que se encarga de la promoción, fomento, fortalecimiento, y el desarrollo socio empresarial de las organizaciones solidarias por medio de cuatro ejes de la nueva organización del Estado: competitividad; política social; inclusión social y reconciliación; eficiencia y buen gobierno. (Serna y Rodríguez, 2015). Asimismo, el país cuenta con la Superintendencia de la Economía Solidaria y el Fondo de Garantías para Entidades Cooperativas –FOGACOOOP-, lo que garantiza los depósitos para el respaldo a los ahorradores del sector financiero cooperativo.

Las políticas públicas nacionales basan sus principios solidarios, en consonancia al "derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad" (Título II, Capítulo I, artículo 38), algunas de ellas son:

- Plan Decenal de Desarrollo Cooperativo 2014-2020.
- Plan Nacional de Desarrollo Nacional.
- Promoción de un Frente Amplio Parlamentario.
- Promoción de las Redes de Servicios y Apoyos Cooperativos.

1.3 Contextualización metodológica

La metodología de esta investigación tendrá un enfoque mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo, basado en el trabajo participante para el posicionamiento de la marca de COOASOCIADOS por medio del diseño de una estrategia basada en la implementación de mecanismos convencionales y no convencionales en un periodo de cinco meses.

Este estudio es de tipo exploratorio con base a un diseño experimental. Las unidades de análisis principales son las percepciones que realizan las personas asociadas o no de la ciudad de Popayán. El universo está constituido por hombres y mujeres habitantes de la ciudad de Popayán que son potenciales asociados durante el periodo de agosto 2019 a diciembre 2019. La muestra corresponde a 100 asociados de la cooperativa dicha.

El método es la observación participante, por medio de actividades periódicas a la cooperativa para la implementación de la siguiente estrategia de posicionamiento de marca que indica la Tabla 1.

Tabla 1. Actividades de la estrategia de Posicionamiento de marca.

ACTIVIDADES
Rediseño de la imagen corporativa
<ul style="list-style-type: none"> • Realización de slogan para la identificación de la organización y su razón de ser.
<ul style="list-style-type: none"> • Difusión publicitaria en redes sociales como Instagram, Facebook y WhatsApp de la imagen de la cooperativa.

Actividades con medios no convencionales
<ul style="list-style-type: none"> • Difusión de material P o P dentro de las sedes del SENA en la ciudad de Popayán.
<ul style="list-style-type: none"> • Realización de Bingo para la atracción de nuevos asociados.
<ul style="list-style-type: none"> • Realización de celebraciones y festividades navideñas.
<ul style="list-style-type: none"> • Realización de rifa.

Fuente: elaboración propia, 2019.

Además, se pretende aplicar un cuestionario de percepción a lo largo del desarrollo de campo junto con la alimentación de una matriz de posicionamiento de marca (ver anexo) en la cual se registra el desarrollo en ventas, calidad y percepción (conocimiento) de la marca de COOASOCIADOS. Como técnica de análisis se plantea SPSS que es un software para el análisis estadístico del cuestionario proyectado para aplicación a la muestra del estudio.

Teniendo en cuenta las actividades de medición que se presentan en el presente estudio, se tienen en cuenta para su aplicación las consideraciones éticas Comité de Normas Profesionales de ESOMAR y la Comisión de Marketing y Publicidad de ICC, respecto a que como se indica en el Código Internacional ICC/ESOMAR para la práctica de la investigación de Mercados, Opinión y Social y del Análisis de Datos: “La Investigación de mercados siempre debe ser llevada a cabo objetivamente y de acuerdo con principios científicos establecidos” (Fernández, 2004).

1.4 Contextualización valorativa

1.4.1. Contribución del trabajo.

Se contribuye directamente a la organización cooperativa de COOASOCIADOS en su estructura comercial y publicitaria logrando fortalecer pilares de su plan de

marketing. Asimismo, se posiciona la cooperativa en la ciudad de Popayán usando canales de acceso físico y virtual, aprovechando la página web, las redes sociales y la voz a voz.

También se contribuye a la ciudad de Popayán en la medida que, las acciones que se desarrollen fortalezcan el discurso de la economía solidaria y alcance resultados productivos favorables para el sector de las pymes y la asociatividad. Por último, el ejercicio profesional puesto en práctica es enriquecido lo que permite una sinergia acorde al enfoque institucional de obtener acercamientos con el mercado y el territorio por medio de lazos de corresponsabilidad.

1.4.2. Limitaciones.

Las principales limitaciones que se presentan son debilidades metodológicas y presupuestales, por un lado, la poca representatividad puede presentarse si asociados no participaran del estudio por razones diversas, lo que genera una pequeña unidad muestral, en términos investigativos y contextuales. Para mitigar esto, se propone la voz a voz o bola de nieve como método de recolección de informantes o participantes claves para el estudio.

1.4.3. Resultados esperados.

Los resultados esperados son el posicionamiento de marca de COOASOCIADOS a un nivel alto en la ciudad de Popayán, reconocida por sus habitantes como una cooperativa local para la familia. Se espera un mapa de

posicionamiento de marca que muestre el nivel alcanzado frente a otras cooperativas de la ciudad. Asimismo, se espera una descripción sobre la percepción de asociados frente a la cooperativa. Se espera, por último, un diseño de marketing para el posicionamiento de marca de COOASOCIADOS a modo de informe con las estrategias implementadas, un análisis de situación y resultados.

1.5 Contextualización administrativa

1.5.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

El desarrollo del proyecto incluye la gestión de las siguientes actividades y tareas que muestra la Tabla 2.

Tabla 2. Cronograma

Fecha de inicio:	01 de agosto de 2019													
Fecha estimada de finalización:	31 de diciembre de 2019													
Actividad	Semanas													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Definición de anteproyecto														
Revisión bibliográfica normativa														
Análisis de contexto														
Acercamiento a la Cooperativa														
Rediseño de la imagen corporativa.														
Realización de slogan para la identificación de la organización y su razón de ser.														
Difusión publicitaria en redes sociales como Instagram, Facebook y WhatsApp de la imagen de la cooperativa.														

Tabla 3. Presupuesto

RESUMEN DEL PRESUPUESTO					
RUBROS	FUENTES				TOTAL
	Fuente 1		Fuente 2		
	Especie	Dinero	Especie	Dinero	
Personal		\$ 250.000		\$ 250.000	\$ 250.000
Equipos y software	\$ 700.000	\$ 200.000	\$ -	\$ 200.000	\$ 900.000
Materiales	\$ 350.000	\$ 200.000	\$ 250.000	\$ 200.000	\$ 800.000
Otros	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ 50.000	\$ 50.000
TOTAL	\$ 1.050.000		\$ 250.000		\$ 2.000.000

Fuente: elaboración propia, 2019.

CAPITULO 2. DIAGNÓSTICO DEL DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

2.1 Consideraciones previas al diagnóstico

En esta fase del desarrollo del plan de posicionamiento de marca, se focalizó la atención en el diagnóstico de las estrategias de comunicación que hasta la fecha y durante los últimos tres años ha desarrollado la Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS.

Dada la multiplicidad de teorías y enfoques utilizados en el diagnóstico de los procesos comunicacionales de las empresas, no es posible considerar un modelo o guía estándar en función de este proceso evaluativo de las condiciones de las áreas de comunicación; sin embargo, la misma literatura es clara en indicar que todos los aspectos de la gestión comunicacional son susceptibles de ser medidos.

Debe considerarse en este punto del diagnóstico, que la evaluación de los aspectos de la comunicación organizacional tiene como propósito fundamental, el análisis, examen y mejoramiento de los sistemas y prácticas de comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles. En el mismo sentido, también centra la atención en el análisis de los productos comunicacionales (Ritter, 2008).

Bajo esta perspectiva, dado el alcance del presente estudio, se asume el diagnóstico de las estrategias de comunicación como el proceso encaminado a la valoración de la eficacia y eficiencia de los sistemas y procesos de

comunicación interna y externa de COOASOCIADOS; a partir de la consideración de sus canales, emisores, contenidos e impacto de la comunicación en la organización.

2.2 Sustento teórico y conceptual para el diagnóstico de la estrategia de comunicación

Como se indicó con anterioridad, a modo de introducción, la literatura especializada ha considerado que prácticamente todos los aspectos del área de comunicaciones de una empresa se pueden medir; sin embargo, conviene llevar a cabo una rigurosa selección de las variables, dimensiones o atributos que posibilitaran un diagnóstico claro y acertado de los procesos, asimismo, la obtención de hallazgos y resultados relevantes.

Como bien lo ha conceptualizado Guzmán (2007), los procesos de comunicación involucran múltiples sentidos, factores y aspectos que los complejizan, por lo tanto, deben seleccionarse los factores relevantes con miras al logro de una real contribución al mejoramiento continuo (Guzmán, 2007).

Bajo esta perspectiva, para el desarrollo del presente estudio, en función del diagnóstico de las estrategias de comunicación organizacional, se ha acudido a los enfoques y aportes de las teorías comunicacionales Funcionalista e Interpretativa, para la delimitación de los criterios y dimensiones de evaluación.

Es preciso aclarar que existen varios criterios para su desarrollo, asimismo, se encuentran distintas concepciones sobre el ejercicio; se asume aquí, lo indicado por Prieto (1999) quien lo define como una herramienta útil para la evaluación de las prácticas comunicacionales, en tanto prácticas sociales,

para un conocimiento sistemático de las mismas, además del reconocimiento de las fortalezas y debilidades en términos de la planificación; todas ellas, acciones encausadas a transformaciones positivas en los sistemas y procesos de comunicación que redunden en beneficio de la organización, sus grupos de influencia y la sociedad en general (Prieto, 1999).

El presente estudio consiste en un diagnóstico comunicacional, como un proceso que subyace a la gestión de cambio organizacional, que se inicia con el reconocimiento de la situación actual de una organización, en este caso, la *Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS* y de los distintos grupos que la conforman, con el objetivo de evaluar la eficacia de los sistemas de comunicación de la empresa o institución.

2.3 Dimensiones comunicacionales a evaluar y perspectivas de enfoque

La revisión bibliográfica realizada en función del desarrollo del presente diagnóstico permitió identificar las perspectivas conceptuales utilizadas tradicionalmente en la evaluación de las estrategias comunicacionales. Dado el alcance del proyecto y las características de *COOASOCIADOS*, se asumen los enfoques provistos por las perspectivas Funcionalista e Interpretativa de la evaluación y el diagnóstico de las estrategias de comunicación organizacional, en consonancia con lo indicado por Reyes y Muzio (2016).

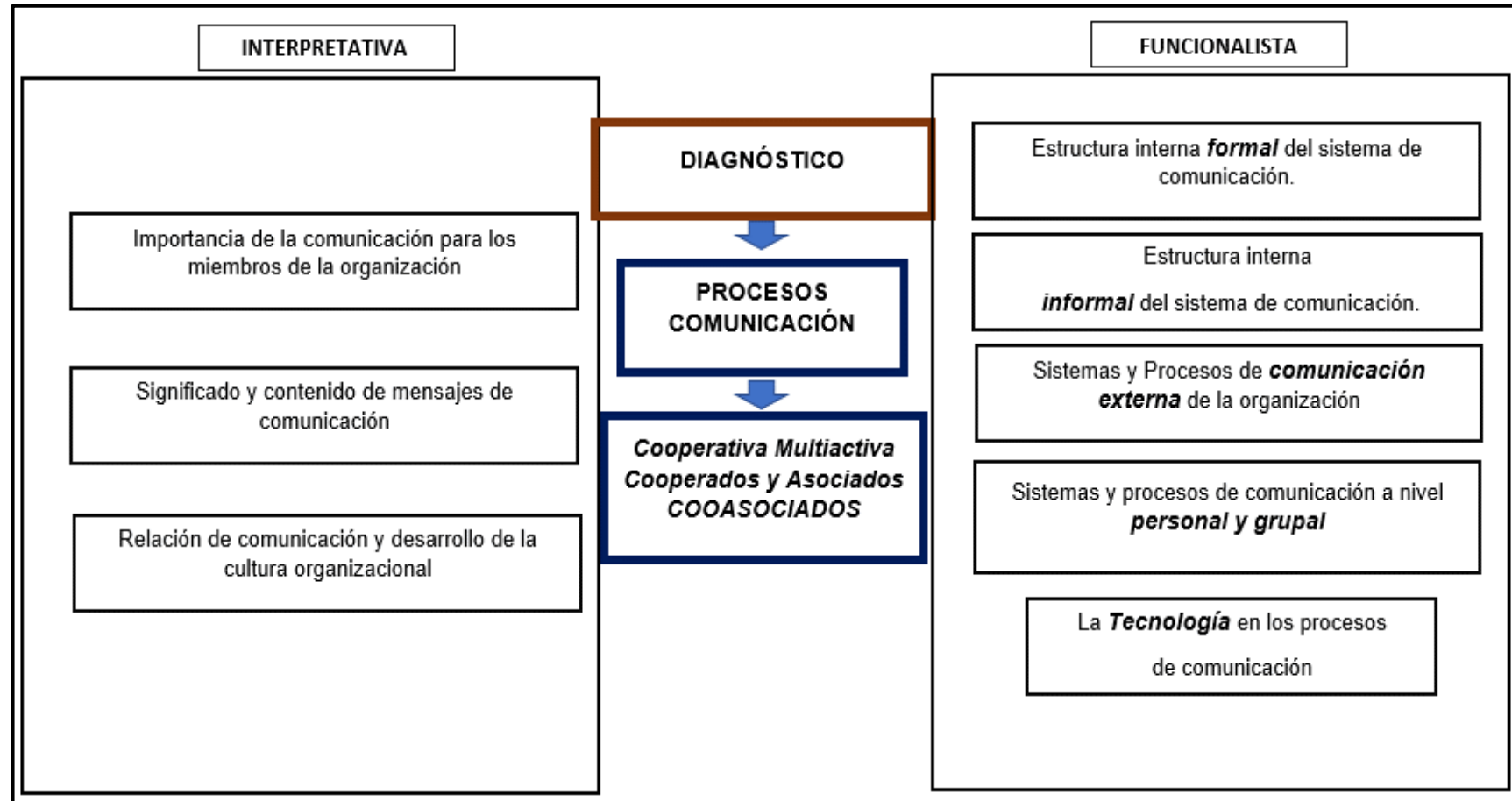
La perspectiva Funcionalista asume los procesos de comunicación organizacional como actividades objetivas y busca examinar las estructuras formales e informales de comunicación. Con ella, el objetivo del diagnóstico

puede incidir, incluso en la detección y corrección de las prácticas de comunicación que impiden la producción y eficiencia de la organización.

Complementariamente, la perspectiva interpretativa permite enfocar la organización como una cultura constituida por ritos, valores, símbolos y creencias; o lo que es lo mismo, como un fenómeno subjetivo, esto es una realidad socialmente construida mediante la comunicación (Guerrero, 2016). Desde esta perspectiva, se interpreta la vida organizacional sin imponer conceptos preestablecidos. Esta valoración se puede realizar a partir de la implementación de herramientas e instrumentos diseñados y dirigidos para el diagnóstico de las dimensiones implícitas en los enfoques asimilados, que posibilitan la inclusión tanto de aspectos estructurales de la comunicación formal e informal, así como de la comunicación interna y externa, con enfoque en el contexto de actuación de la Cooperativa *COOASOCIADOS*.

Según lo expuesto, y teniendo en cuenta que cualquier tipo de diagnóstico, varía en función de los aspectos que privilegia en el análisis, se delimitó para el diseño de las herramientas e instrumentos, los siguientes factores y dimensiones de los procesos de comunicación de la Cooperativa.

Figura 1. Perspectivas y dimensiones evaluadas en la estrategia de comunicación de COOASOCIADOS



Fuente: Elaboración propia, 2019.

2.4 Instrumentos y herramientas para la valoración de la estrategia de comunicación

Los instrumentos y herramientas utilizados para el desarrollo del diagnóstico de las estrategias de comunicación implementada por COOASOCIADOS en los últimos tres años son variadas y fueron delimitadas según los enfoques supra citados. Los enfoques funcionalistas e interpretativos frecuentemente utilizan métodos como la entrevista, las encuestas, el cuestionario, el análisis de redes, la entrevista grupal, el análisis de difusión de mensajes y la observación de campo. Para el caso de la Cooperativa se optó por la aplicación de encuestas y elaboración de entrevistas y matrices de análisis, todas ellas, delimitadas por dimensiones comunicativas a evaluar y diseñadas según el público objetivo.

2.5 Estrategias de comunicación utilizadas por COOASOCIADOS

La comunicación es uno de los pilares básicos de la Cooperativa, puesto que, a través de la misma, se logra una mejor relación entre los asociados, consejos de administración, administrativos y talento humano, lo que se refleja en el trato con los diferentes actores que intervienen en la operación de la empresa. Así, la comunicación actual tiene como propósito crear y mantener un vínculo estrecho entre los públicos interno y externo.

Esto ha llevado a que COOASOCIADOS se oriente de forma permanente al mejoramiento continuo en sus relaciones comunicativas, haciendo uso de estrategias y canales de comunicación que le permitan mantener informados a los asociados y talento humano del acontecer de la empresa, con el fin de mejorar su imagen

institucional, el clima organizacional, el compromiso de los asociados y el fortalecimiento de la marca.

COASOCIADOS emplea como estrategias de comunicación la publicidad, el marketing directo, el marketing interactivo, el buzzmarketing, y las ventas personales, las cuales, se analizan a continuación:

Respecto a la publicidad, la Cooperativa no utiliza medios masivos como la televisión o la radio, aunque si emplea la Internet, considerando que dispone de un sitio web a través del cual, presenta información corporativa, sus principales productos y servicios, y dispone de un link para que el cliente pueda contactarse con la entidad y exponer sus necesidades, sugerencias, expectativas.

Así mismo, la Cooperativa coloca publicidad en la sede de la empresa, la cual, consiste en folletos, afiches, y todo tipo de información sobre productos y servicios que se coloca en las carteleras.

En cuanto al Marketing directo, la entidad utiliza diferentes estrategias de comunicación directa con sus clientes como son el marketing telefónico, el marketing por correo directo, y el marketing en línea, el objetivo de este tipo de mercadeo es ganar asociados potenciales y fomentar la fidelidad de los asociados actuales. La Cooperativa siempre está en contacto con los grupos de interés con el fin de conocer sus necesidades, deseos y expectativas a través del sitio web, correo electrónico, personalmente o por teléfono.

La Cooperativa envía a través de correo electrónico a sus clientes información sobre los productos y servicios, y también en lo que se refiere a las actividades desarrolladas con el propósito de mantenerlos informados y puedan aprovechar así las oportunidades que les brinda la organización por ser asociados. Igualmente, se

realizan llamadas telefónicas para conocer su nivel de satisfacción con los servicios que ofrece la empresa.

Respecto al e – Marketing o Marketing Interactivo, la Cooperativa dispone de un sitio web para presentar información corporativa, de interés, de los productos y servicios y mantenerse en contacto con los asociados actuales y potenciales, y conocer además las necesidades de los grupos de interés.

En el sitio web, se presentan las últimas noticias de la organización, igualmente, información corporativa como los antecedentes, políticas de calidad, filosofía empresarial, gestión ambiental, entre otras. Se envía a los asociados a través de correo electrónico información sobre nuevos productos, últimas noticias sobre el sector, entre otro tipo de información con el propósito de mantenerlos actualizados y fidelizarlos.

Las actividades de Marketing interactivo desarrolladas por COOASOCIADOS son las siguientes:

Tabla 4. Estrategia de comunicación de Marketing interactivo

ACTIVIDAD	MEDIO	PÚBLICO	FRECUENCIA	IMPORTANCIA	TIPO DE INFORMACIÓN	IMPACTO
Envío de Información virtual	Correo electrónico	Talento humano	Semanal	Alta	Novedades y últimas noticias de la empresa.	Informe estadístico de las personas que leen la información
Envío de información de productos y servicios	Correo electrónico, Información en la cartelera, mensajes de texto	Empresas con convenios, Asociados actuales y potenciales	Diaria	Alta	Información sobre servicios y productos, financiera y cultural.	Estadísticas de la cantidad de información enviada y las personas y/o entidades que se

						colocan en contacto.
Posicionamiento de la marca	Sitio web	Grupos de interés	Diaria	Media – Alta	Información sobre productos y servicios y oportunidades para los asociados.	Cantidad de asociados que contratan los servicios de la empresa.
Comunicados administrativos	Correo electrónico	Talento humano	De acuerdo a requerimientos de la entidad	Alta	Información de novedades que ocurran en la Cooperativa.	El 100% de empleados deben conocer y aplicar los comunicados emitidos por la dirección.
Eventos de la cooperativa	Correo electrónico, Información en la cartelera, mensajes de texto	Asociados	Mensual	Alta	Información sobre eventos para que conozcan de los privilegios y beneficios de pertenecer a COOASOCIADOS.	Aplicación de encuestas al finalizar los eventos, con el fin de conocer su nivel de satisfacción.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

En lo referente al Buzzmarketing, la Cooperativa utiliza esta técnica como instrumento de mercadeo, en la que deja información de la empresa a sus asociados para que éstos la den a conocer a otras personas que puedan ser clientes potenciales, en donde, se da un incentivo a los asociados por cada persona afiliada.

Con el propósito de tener una relación directa con los asociados actuales y potenciales, la empresa realiza ventas directas, en las cuales, el talento humano de la Cooperativa visita a los asociados para mostrar nuevos productos y servicios financieros, ofreciendo asesoría especializada en el caso que deseen contratarlos. COOASOCIADOS ha diseñado un portafolio de servicios para que la fuerza de ventas lo presente a los asociados.

2.5 Análisis y discusión de resultados del diagnóstico de estrategias de comunicación

Para el caso de la cooperativa, resulta vital el conocimiento del contexto del mercado en el cual desarrolla su razón social, en el mismo sentido, deberá preocuparse por conocer las singularidades de los consumidores, así como de la competencia, todo ello en función de su crecimiento sostenible. El análisis estratégico de redes sociales de la marca, yuxtapuesto a los análisis rigurosos de los competidores posibilita el establecimiento del marco de acción para la delimitación de las estrategias de branding en redes sociales con miras al posicionamiento de la marca COOASOCIADOS por encima del resto de marcas.

El análisis global del posicionamiento y actividad en las redes sociales permite en el caso estudiado:

Identificar mercados emergentes para la marca por medio de la interacción y conectividad con las tendencias a nivel local, nacional y global con control de las zonas de influencia, con costos de operación mínimos en consideración del valor asociado al uso de estas plataformas.

El monitoreo de actividades en redes sociales posibilita la construcción de una visión más completa sobre el posicionamiento de la compañía en relación con la posición de los competidores en redes sociales, lo que permite el despliegue de estrategias de marca más efectivas.

Asimismo, descubrir intereses por líneas de negocio al posibilitar el conocimiento de los intereses de la audiencia y la detección de oportunidades de crecimiento en términos de diseño de productos, campañas o líneas.

Teniendo en cuenta que una misma estrategia digital no resulta aplicable en toda la tipología de productos y servicios, por lo que se exige un tratamiento diferenciado en redes según la razón social empresarial.

Con miras al despliegue de la estrategia conviene identificar las diferentes necesidades de los consumidores y clientes potenciales de la Cooperativa, esto es una caracterización según la edad, el estilo de vida y poder adquisitivo, entre otros, con miras a una delimitación de contenidos publicados en las redes sociales de la entidad para llegar de manera eficiente al público objetivo y la subsecuente generación del engagement duradero.

Posterior a la estandarización de flujos de contenidos dinámicos a través de las redes sociales de la Cooperativa se podrá asociar el trabajo de divulgación con el desarrollo de influenciadores o celebrities que permitirán que las campañas gestionadas puedan alcanzar notable difusión y generar adicionalmente la ampliación de mercados.

En consonancia con lo anterior, resulta imperativo la asociación de cuentas de redes sociales, entre ellas, Instagram, Facebook, Twitter o YouTube que dada su transformación de en canales de comunicación y distribución de información, constituyen solidas herramientas de posicionamiento para la marca.

Estas plataformas son cada vez más utilizadas por entidades financieras y del sector solidario con miras a la ampliación de alcance y contenido, además de constituir un mecanismo para sobresalir entre otros actores del mercado; sin embargo, conviene considerar que para el caso de la Cooperativa no solo resulta conveniente incorporarse en las dinámicas de redes sociales con la creación de cuentas sino que también es menester el desarrollo de estrategias continuas de posicionamiento de marca en las plataformas a través de la planeación de contenidos

con la gestión de un community manager para mayor efectividad. Sobre este último aspecto debe también considerarse que el desarrollo de estas estrategias de branding en redes posibilita el establecimiento de relaciones solidas con los consumidores y cercanas entre marca y cliente, lo que se traduce en mayores beneficios para COOASOCIADOS. El desarrollo de estrategias de esta naturaleza requiere de un constante y riguroso monitoreo que trasciende el simple análisis de indicadores de rendimiento.

Adicionalmente, los datos e insights que estas plataformas suministran posibilitan el análisis de la data extraída para el diseño de campañas, no solo encaminadas a estrategias de marca sino también de negocio.

Según lo expuesto, el análisis de redes sociales deberá situarse en la gestión de la Cooperativa como una actividad rutinaria en aras del crecimiento sostenido y el continuo posicionamiento de la marca. La conexión directa con el público objetivo a través de la gestión de contenidos de redes permite dar a conocer el portafolio de productos y servicios de COOASOCIADOS como factor diferenciador y medio de conocimiento de las necesidades y dinámicas del cliente que resultan cambiantes con el vertiginoso desarrollo de la tecnología y las comunicaciones.

En consonancia con lo anterior, resulta inevitable que las empresas para su permanencia en el mercado, desarrollen cada vez más, estrategias digitales, basta considerar el caso de la evolución del Social Commerce, donde se utilizan las redes sociales como herramienta, en términos del incremento de ventas y el mejoramiento de experiencias de usuario en los consumidores con la gestión de contenidos que permiten mayor cercanía con el público objetivo; adicionalmente la gestión segura de redes sociales le permitirá a la Cooperativa el establecimiento de un canal idóneo para atención de requerimientos de clientes.

CAPITULO 3. DIAGNÓSTICO DE ELEMENTOS DE LA MARCA

3.1 Consideraciones introductorias

Realizado el diagnóstico de las estrategias de comunicación que han sido desarrolladas por COOASOCIADOS, conviene en este punto centrar la atención en el diagnóstico de los elementos de la marca, que en términos empresariales corresponde al “nombre, término, signo, símbolo o diseño o combinación de ellos, cuyo objeto es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores con el objeto de diferenciarlo de sus competidores” (Kotler, 2000, p. 487), una acepción tomada de Philip Kotler, quien a su vez retoma la noción de American Marketing Association en consideración de los alcances de la marca, alcances y representaciones.

El desarrollo de la economía y los mercados en los países en vía de desarrollo ha traído a las organizaciones, una diversa gama de desafíos, entre ellos, un notable imperativo de diferenciación y delimitación de fortalezas relacionadas con la clara definición de la marca en un mercado cada vez más globalizado y competitivo. Lo que implica la implementación de estrategias encaminadas a la diferenciación e identificación de fortalezas identitarias, es decir, la construcción de una cultura en torno al marco de acción corporativa y de marca.

En un comienzo, la noción de marca se asociaba exclusivamente a un constructo de la dinámica organizacional, pero paulatinamente y con distintos aportes de diferentes autores se extendió a “el precio adicional que un consumidor estaba dispuesto a pagar por una marca; o como la capacidad que tenía para ser extendida; o como el valor financiero de la marca como activo intangible; o como la imagen que

tenía el consumidor de la marca; o como la capacidad de ésta para generar lealtad” (Feldwick,1996).

En la actualidad, en todo sentido, la marca es asociada a la noción de consumidor y se asimila, según el mismo autor, como un constructo multidimensional conformado por varios componentes y dimensiones.

3.2 Sobre la marca y su valor

En la actualidad, la noción de marca comercial se ha transformado en símbolo vital en términos de la identificación, intercambio y decisiones de consumo. Retomando lo indicado por Cepeda (2014), quien plantea que se ha convertido en uno de los ejes en lo que se hallan soportadas las dinámicas del comercio actual. Las marcas, indica el mismo autor: “adquieren un valor que supera incluso al de los bienes, servicios y empresas a los cuales representan, al ser posible apreciarlas como protagonistas del mundo de la publicidad y del mercadeo, en el que su relevancia es cada día mayor” (Cepeda, 2014, p.13).

La incorporación de la marca a la estrategia organizacional implica que este concepto sea incluido en los planteamientos de la propuesta de valor que la organización tiene diseñados para el contexto de injerencia (Estrella, 2005); la literatura al respecto coincide en indicar que en la marca se materializa la propuesta de valor externa y las promesas de servicio de la organización como criterios orientadores, incluso de las acciones corporativas internas.

Según Vera (2008) “se da un verdadero valor de marca para un consumidor cuando existe un reconocimiento relevante de la marca con asociaciones favorables en determinado contexto de elección de compra” (Vera, 2008, p.111); es por ello que

la marca genera valor al consumidor en tanto este la pueda percibir con un factor diferenciable, especial y atractivo dentro del espectro de marcas disponibles.

3.3 Delimitación de componentes de la marca

Según la revisión bibliográfica sobre la marca y sus componentes, es posible segregar los factores, aspectos y relaciones más determinantes con la valoración de ciertas dimensiones. Según Vera (2008) estos componentes se pueden concretar en:

- Relación Marca – Precio.
- Satisfacción con los servicios de la Marca – Experiencia - Marca
- Relación Lealtad - Marca
- Relación Calidad - Marca
- Grado de liderazgo (capacidad de innovación).
- Beneficios funcionales de la Marca.
- Identificación del consumidor con la Marca.

Figura 2. Dimensiones de la marca



Fuente: Elaboración propia, 2019.

3.4 Elementos de la marca de COOASOCIADOS

Los productos y servicios de la empresa están bajo un único concepto de marca COOASOCIADOS, en donde, el valor de la misma se establece en consideración a las características específicas de los productos y/o servicios financieros que ofrece en la ciudad de Popayán y su área metropolitana.

Igualmente, el valor de la marca está relacionado con los conceptos y categorías clave definidos en su filosofía institucional, en este caso, en la misión, visión y valores corporativos. En la misión, se destacan aspectos como “mejorar la calidad de vida”, “fomentar la filosofía solidaria”, “trabajo en equipo”, “ofrecer servicios sociales y económicos”. En su visión, se busca que la empresa “sea competitiva”, y “se reconozcan los productos y servicios en el sector solidario”. En cuanto a sus valores, se destaca la “Vocación social”, “Responsabilidad”, “Ética del servicio”, “Transparencia”, “Confidencialidad”, y “Equidad”.

También el valor de la marca está dado por los beneficios que ofrece a sus asociados como: Tasas de interés especiales, Beneficios sociales, Revalorización de aportes, Obsequios, Reintegro de cuotas de afiliación y aportes al momento de retiro, convenios comerciales y realización de actividades que contribuyen a la sostenibilidad y medio ambiente.

Con el propósito de conocer otros elementos importantes de la marca, se aplicó una encuesta a una muestra representativa de asociados de la Cooperativa, en donde, es necesario inicialmente establecer el universo de estudio, que en este caso es de 1.200 asociados.

Para la escogencia de la muestra, se utilizó un Muestreo Aleatorio Simple (MAS), en el que cada elemento del universo tiene la misma probabilidad de integrar la

muestra, así mismo, para calcular el tamaño de la muestra a aplicar la encuesta se empleó la siguiente formula (Fisher & Navarro, 1995, p. 39-40), en la que se asumió una confianza de 90% y un error de 10%.

$$n = \frac{N.K^2.P.Q}{e^2.(N-1) + K^2.P.Q}$$

Donde:

n = Muestra

N = Población (1.200 asociados)

K²= Confiabilidad (90% = 1,645)

e = Error máximo admisible (0,10)

p = Probabilidad a favor (0,50)

q = Probabilidad en contra (0,50)

Con esta información se procede a calcular la muestra de la siguiente forma:

$$n = \frac{1.200 \times (1,645)^2 \times 0,50 \times 0,50}{(0,10)^2 (1.199) + (1,645)^2 (0,50) (0,50)}$$

$$n = \underline{811,8075}$$

$$11,99 + 0,67650625$$

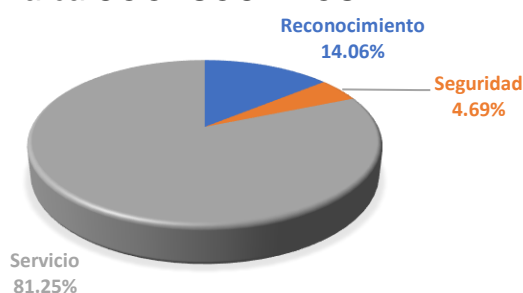
$$n = \underline{811,8075}$$

$$12,66650625$$

$$n = \mathbf{64,09087747 = 64 Encuestas a asociados}$$

En cuanto a la relación de la marca, el 81,25% de asociados considera que esta se asocia con el servicio, el 14,06% con el Reconocimiento de la Cooperativa en el mercado, y el 4,69% con la Seguridad que brinda a sus clientes. En este sentido, la entidad se destaca por ofrecer un buen servicio al cliente y considerar sus necesidades y expectativas para la mejora continua (Ver Gráfico 1).

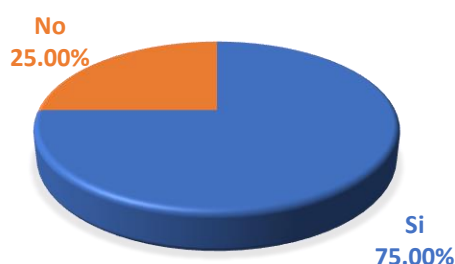
Gráfico 1. Relación de la marca COOASOCIADOS



Fuente: Elaboración propia, 2019.

Respecto al conocimiento de los convenios de la Cooperativa con otras empresas para ofrecer promociones y descuentos, y de beneficios que brinda a sus asociados, el 75% los conoce, y el 25% No. En este sentido, la organización debe implementar estrategias de comunicación que garanticen que los asociados conozcan no solo el portafolio de productos y/o servicios, sino también los beneficios y las actividades de bienestar (Ver Gráfico 2).

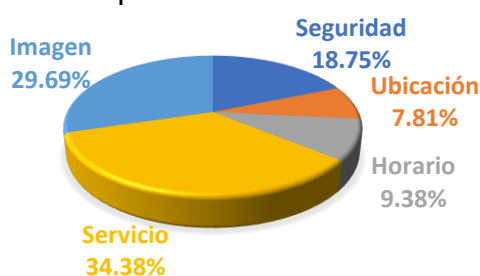
Gráfico 2. Conocimiento de convenios y beneficios



Fuente: Elaboración propia, 2019.

El 34,38% prefiere la Cooperativa por el Servicio, el 29,69% por su buena Imagen Corporativa en el mercado local, y el 18,75% porque brinda seguridad tanto en las actividades de ahorro como de crédito, las cuales representan el 82,82%. En este sentido, la marca se destaca por el servicio, imagen y seguridad elementos que le han permitido consolidarse en el mercado local y lograr un crecimiento importante (Ver gráfico 3).

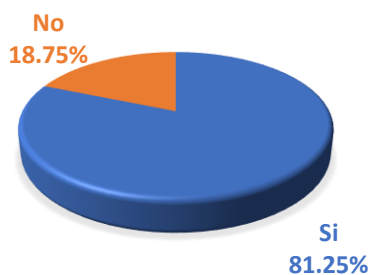
Gráfico 3. Preferencia con la Cooperativa



Fuente: Elaboración propia, 2019.

El 81,25% de asociados conocen el logotipo de la Cooperativa, debido a que lo han visto en el sitio web y en las carteleras de la entidad ubicadas en su sede administrativa, y el 18,75% no lo conoce. En este sentido, es importante adoptar estrategias que permitan a los asociados conocer el símbolo como parte esencial para identificar la marca (Ver gráfico 4).

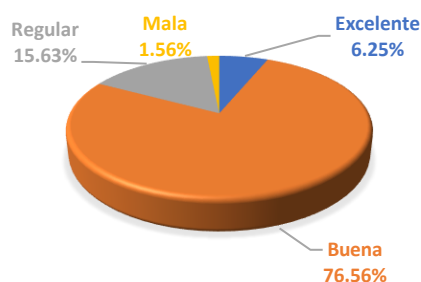
Gráfico 4. Conocimiento del logotipo



Fuente: Elaboración propia, 2019.

Respecto a la imagen corporativa, el 76,56% de asociados considera que es “Buena”, el 15,63% “Regular”, el 6,25% “Excelente”, y el 1,56% “Mala”. Así, la mayor parte de asociados estima que la entidad goza de una buena imagen en el mercado, en este caso, el 82,81%, no obstante, hay aspectos por mejorar para que la Cooperativa logre un posicionamiento importante (Ver gráfico 5).

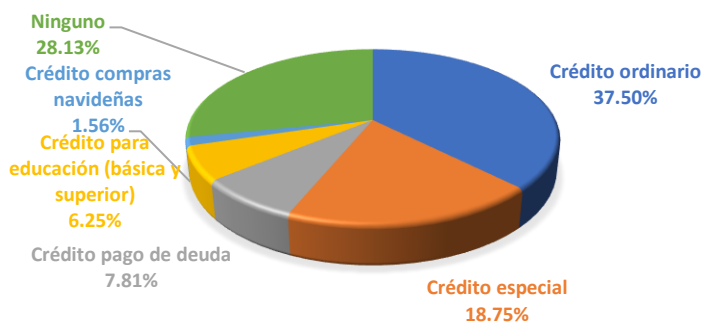
Gráfico 5. Imagen corporativa



Fuente: Elaboración propia, 2019.

De los productos financieros utilizados por los clientes, el que utilizan con mayor frecuencia es el Crédito ordinario con el 37,50%, posteriormente, los que no han contratado ningún producto (28,13%), y los que utilizan el Crédito especial con el 18,75%, los cuales, representan el 82,81%. Así, gran parte de los asociados se han visto beneficiados con los créditos, sin embargo, sería importante conocer el motivo por el cual, el 28,13% no ha solicitado ningún crédito, a pesar de las campañas informativas y de las bajas tasas de interés (Ver Gráfico 6).

Gráfico 6. Imagen corporativa



Fuente: Elaboración propia, 2019.

El aspecto esencial para contratar un crédito con la Cooperativa son las bajas tasas de interés, de acuerdo al 71,88% de asociados, seguidamente, el 18,75% por la rapidez en el servicio, y el 7,81% por la flexibilidad en los plazos. Así, la entidad no solo ofrece una de las tasas de interés más bajas del mercado, sino que ha facilitado el acceso al crédito, razón por la cual, ha logrado el crecimiento y un nivel de posicionamiento en el mercado local (Ver gráfico 7).

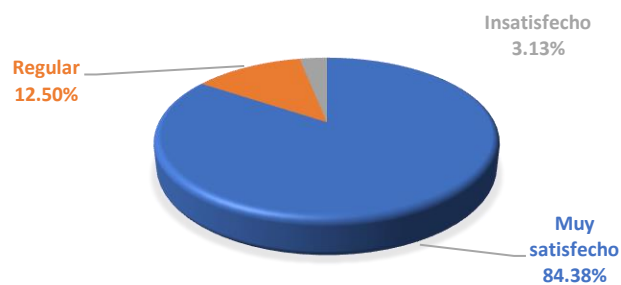
Gráfico 7. Aspecto principal al momento de solicitar un crédito



Fuente: Elaboración propia, 2019.

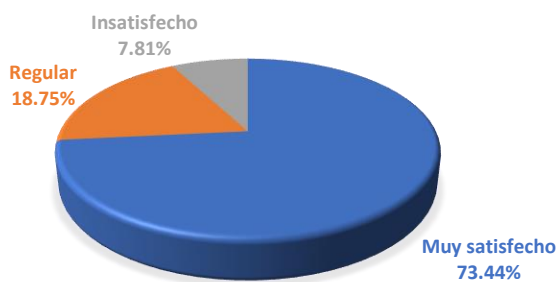
En cuanto a la satisfacción de los asociados con la atención al cliente, el 84,38% se sienten Satisfechos, respecto a la Asesoría la satisfacción es de 73,44%, con la rapidez en la prestación de los servicios es de 95,31%, con la solución a inquietudes es de 70,31%, y con el trato profesional y amable es de 93,75%. De esta forma, la percepción del asociado con los diferentes elementos que hacen parte del servicio al cliente es alta, aspecto que ha permitido lograr una buena imagen institucional, y posicionar la marca en el mercado local. (Ver Gráficos 8, 9, 10, 11 y 12).

Gráfico 8. Satisfacción con la atención al cliente



Fuente: Elaboración propia, 2019.

Gráfico 9. Satisfacción con la asesoría



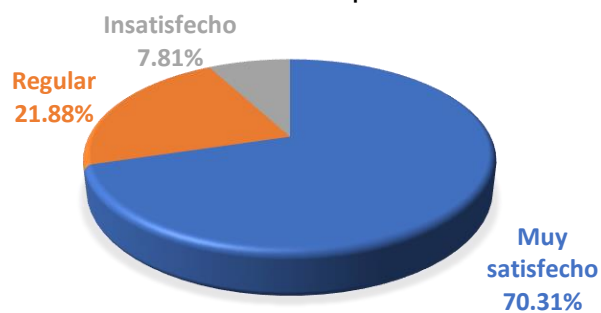
Fuente: Elaboración propia, 2019.

Gráfico 10. Satisfacción con la rapidez



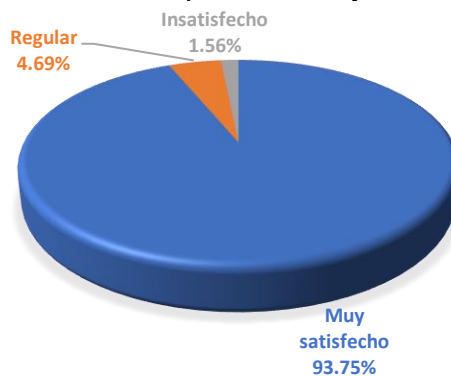
Fuente: Elaboración propia, 2019.

Gráfico 11. Satisfacción con la solución a inquietudes



Fuente: Elaboración propia, 2019.

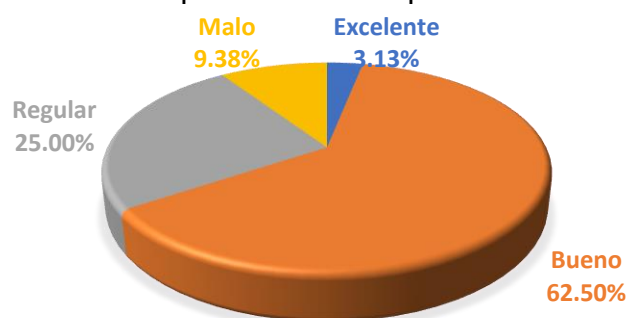
Gráfico 12. Satisfacción con el trato profesional y amable



Fuente: Elaboración propia, 2019.

En cuanto a la comparación de la entidad con respecto a otras Cooperativas y demás Instituciones financieras, el 62,50% de asociados considera que COOASOCIADOS tiene una buena posición en el mercado local y que el servicio que presta es Excelente, el 25% Regular, y el 9,38% Malo. Aunque la mayoría de asociados se encuentra satisfecho, es necesario mejorar el grado de satisfacción del resto para lograr su fidelización y de esta forma optimizar el posicionamiento de la marca (Ver gráfico 13).

Gráfico 13. Cómo está la Cooperativa en comparación con la competencia



Fuente: Elaboración propia, 2019.

CAPITULO 4. DEFINICIÓN DE PÚBLICO OBJETIVO Y ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

Es importante en la estrategia de posicionamiento definir el público objetivo o asociados potenciales y la forma como COOASOCIADOS satisface sus necesidades a través de una estrategia de posicionamiento eficiente.

4.1 Asociados potenciales

El análisis del mercado de la ciudad de Popayán permitió identificar grupos de personas con características específicas definidas a partir de sus comportamientos relacionados con los hábitos de ahorro y manejo de sus excedentes de dinero.

Inicialmente, se definieron dos grupos de interés para la Cooperativa, por una parte, las personas naturales, y por otra las personas jurídicas. En cada uno se definieron segmentos de interés considerando la posibilidad para ofrecer una solución a sus necesidades de ahorro y crédito.

Las naturales pueden ser personas de los estratos 2,3, y 4 de la ciudad de Popayán, ya sean empleados, pensionados, independientes, y microempresarios cuyo ingreso sea igual o superior a un salario mínimo. El mercado objetivo está integrado por hombres o mujeres con una edad igual o superior a los 18 años.

Por otra parte, las personas jurídicas pueden ser microempresas, Pymes, agremiaciones y entidades del sector público.

Respecto a los empleados, se identifican dos grupos, con baja capacidad de ahorro y baja periodicidad y con alta capacidad de ahorro y larga periodicidad, los dos necesitan opciones de ahorro relacionadas principalmente con pago de nómina y brindan gran importancia a los servicios virtuales.

Los pensionados igualmente, se dividen en dos grupos con excelente capacidad de ahorro y alta periodicidad y baja capacidad de ahorro y baja periodicidad, los dos necesitan alternativas de ahorro relacionadas con cuentas de pago de pensión y requieren de un servicio personal, no obstante, los primeros ahorran en el corto plazo y requieren alta rentabilidad.

A su vez, los independientes pueden ser de alta o baja capacidad de ahorro y alta periodicidad, ahorran en los sistemas formales e informales, otorgando importancia a los servicios virtuales. Sus ahorros los destinan principalmente a capital de trabajo.

Los microempresarios son personas naturales, los cuales, presentan generalmente baja capacidad de ahorro y periodicidad baja, ahorran para capital de trabajo y prefieren los canales físicos a los virtuales.

4.2 Población total y actual

De acuerdo al Banco de datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2019) la población del municipio de Popayán es de 300.718 habitantes, de los cuales, 277.720 pertenecen a la cabecera municipal y 32.998 al área rural, en donde, el 79,36% presenta una edad igual o superior a 18 años, es decir, que la cantidad de habitantes de la ciudad de Popayán mayores de edad es aproximadamente 220.399 habitantes, en donde, la

Cooperativa proyecta incidir en 1 de cada 12 de forma directa o indirecta, ya sea porque se convierte en asociado, o se beneficie por la compra de los productos y/o servicios, participación en eventos o actividades que realiza la entidad.

4.3 Población potencial real

El mercado potencial son todos los hombres y mujeres colombianos pertenecientes a los estratos 2, 3, y 4 con una edad igual o superior a los 18 años, ya sean empleados, pensionados, independientes, y microempresarios, y algunas personas jurídicas. Respecto a las personas naturales, de acuerdo al Dane (2019) el 79,36% tiene una edad igual o superior a 18 años, y de estos el 63,45% de la población pertenece a los estratos en cuestión, así se tendría una población objetivo de 139.843 habitantes, de los cuales, COOASOCIADOS incidiría en 1 de cada 12, es decir, 11.654 personas.

4.4 Propuesta de valor

COOASOCIADOS con sus acciones procura por la integración de hombres y mujeres de la ciudad de Popayán, a través de dinámicas de economía solidaria y acciones enmarcadas dentro del Cooperativismo, en donde, uno de sus valores agregados principales es la facilidad de acceso que tiene la comunidad a los productos y/o servicios, eventos y actividades.

Con base en la accesibilidad se plantea el lineamiento estratégico del sistema de comunicaciones de la Cooperativa, que procura por mantener

informados a los diferentes grupos de interés, a través de informes, relatorías, y recordatorios físicos y / o virtuales de las actividades que se realizan.

La propuesta de valor consiste en una membresía, dirigida a la población potencial real, la cual, impacta de manera positiva en los círculos sociales directos de los asociados, los cuales, obtiene beneficios socioeconómicos través de los diferentes productos y/o servicios.

Para garantizar la oferta de valor, la Cooperativa dispone de activos estratégicos tangibles e intangibles como la cultura y la estrategia de posicionamiento externo, el nombre y posicionamiento de la marca, talento humano con compromiso y formación, portafolio de productos y/o servicios y canales de atención, plataforma tecnológica, entre otros.

Así mismo, capacidades distintivas como proceso de vinculación y participación asociativos, crecimiento de aportes sociales, manejo eficiente y transparente de los recursos, y desarrollo constante de portafolio de productos y servicios.

También dispone de imperativos estratégicos relacionados con el acceso e inclusión, participación y gobernabilidad, sostenibilidad, y desarrollo organizacional.

4.5 Propuesta única de valor

La Cooperativa satisface las necesidades económicas de sus asociados, igualmente, contribuye al desarrollo socioeconómico a través de la interacción de la empresa con el sistema económico y productivo de la región, en donde, sus líneas de acción son las siguientes:

- Ahorros a corto, mediano y largo plazo.
- Créditos para capital de trabajo en la producción agrícola
- Créditos de vivienda
- Préstamos académicos
- Créditos restauradores de deudas
- Créditos unipersonales
- Pago de servicios públicos
- Convenios comerciales

4.6 Estrategia de posicionamiento

COOASOCIADOS pretende lograr una mayor participación en el mercado de productos de captación y crédito en la ciudad de Popayán, para alcanzar este objetivo debe mejorar el posicionamiento de la Cooperativa, resaltando los atributos principales para conservar a los asociados actuales y atraer nuevos.

Así, se resalta la necesidad de lograr que se asocie a la Cooperativa como entidad de ahorro y crédito, lograr que los asociados actuales y potenciales conozcan los atributos de los productos que definen la propuesta de valor, utilizar canales virtuales, destacar la vocación social de la entidad, fundamentada en los valores cooperativos, lo que debe ser concebido como un atributo diferenciador.

El posicionamiento de COOASOCIADOS debe estar fundamentado en lo siguiente:

- Marca financiera reconocida por respaldo, solidez y cercanía la comunidad payanesa.
- Fácil acceso a los productos y/o servicios.

- Ofrecer servicios virtualizados a los asociados.
- Reconocimiento como entidad de ahorro y crédito.
- Productos y/o servicios ajustados a las necesidades y expectativas de sus clientes.
- Reconocimiento como empresa socialmente responsable.
- Posicionamiento de la marca en el municipio de Popayán.
- Diferenciación soportada en el servicio.
- Asesoría ágil y oportuna.
- Reconocimiento como una organización de ahorro y crédito.

Los aspectos diferenciadores de la Cooperativa deben estar relacionados con: Accesibilidad, seguridad y confianza, servicio al cliente, tasas de interés inferiores a la competencia, y realización de actividades de responsabilidad social.

CAPITULO 5. DISEÑO DEL PLAN DE POSICIONAMIENTO PARA LA COOPERATIVA COOASOCIADOS

El Plan de posicionamiento para el periodo agosto – diciembre de 2019 para la Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS se desarrolló con base en la valoración de las estrategias de comunicación, los atributos de la marca y las singularidades del público objetivo.

5.1 Caracterización de las estrategias para el posicionamiento de la empresa

Las estrategias propuestas tienen como objetivos principales posicionar la marca y mejorar la recordación de los productos y/o servicios de ahorro y crédito de la Cooperativa en la ciudad de Popayán y su área metropolitana.

Así, las estrategias se han diseñado basándose en el estudio de campo, donde se estableció que la Cooperativa no emplea medios masivos de comunicación, solamente la Internet, a través de un sitio web, que le permite estar en contacto y ofrecer información a los asociados y demás grupos de interesados, igualmente, utiliza publicidad, marketing directo, marketing interactivo (e marketing), ventas personales y buzzmarketing.

Aunque la marca no goza de gran reconocimiento en la región, en comparación con otras cooperativas que operan en la ciudad de Popayán, en los últimos años ha incrementado la cantidad de asociados y el número de operaciones de ahorro y crédito, lo que se ha visto reflejado en el aumento del excedente económico de la entidad.

Igualmente, la mayoría de asociados conoce los productos y servicios de la Cooperativa, al igual que los beneficios que ofrece, por los afiches publicitarios que se colocan en las carteleras de la sede de la entidad, por la información que se publica en el sitio web y por correos electrónicos informativos, no obstante, podría considerarse utilizar otros medios masivos como la radio y la televisión.

Considerando que la mayoría de Instituciones financieras y Cooperativas de ahorro y crédito que operan en la ciudad de Popayán disponen de una página web interactiva, no solo para presentar información sino para interactuar en línea con sus clientes, sería importante desarrollar una página web interactiva para presentar los diferentes productos y/o servicios y para interactuar con los asociados y demás grupos de interés.

Del trabajo de campo efectuado, se determinó que gran parte de los asociados no conoce el total de los productos y/o servicios que ofrece la Cooperativa, en donde, indican que es por falta de publicidad, y otros porque no tienen acceso a la Internet, así, la publicidad actual no es suficiente para lograr un adecuado reconocimiento de la marca y preferencia de los asociados, lo que afecta igualmente la cobertura del mercado.

Así, se han incorporado diferentes estrategias de comunicación para dirigirse al mercado objetivo de una forma eficiente y directa, por medio de acciones que conlleven a reforzar las estrategias comunicacionales que en la actualidad emplea la Cooperativa para lograr la fidelidad de los asociados actuales y captar la atención de los asociados potenciales, de esta forma, las estrategias propuestas estarán dirigidas a mejorar la publicidad, el marketing interactivo, ventas personales, y marketing directo, las cuales, se presentan a continuación.

Publicidad.- Tiene como propósito posicionar la marca en el mercado local e incrementar la preferencia de los asociados. Este mensaje se transmitirá a través de los medios masivos de comunicación, como la radio y televisión local. Igualmente, se colocará publicidad en el Periódico el “Nuevo Liberal”, dando a conocer el portafolio de productos y servicios de la Cooperativa, sus características principales y los beneficios que ofrece la entidad a sus asociados.

Promoción.- Pretende básicamente incrementar la venta de los productos y/o servicios, mejorar el reconocimiento de la marca, y lograr mayor preferencia, en donde, se ofrecerán tasas de interés más bajas a los asociados que realicen una mayor cantidad de ahorros, y que referencien a otras personas que posteriormente se conviertan en asociados de la Cooperativa, igualmente, se deben realizar convenios con otras empresas para ofrecer promociones y descuentos en establecimientos comerciales, educativos, de servicios, entre otros.

Marketing Interactivo. - Es uno de los principales tipos de marketing, muy utilizado por todas las empresas, en éste, se emplean especialmente técnicas de comunicación basadas en recursos tecnológicos, como la Internet. La ventaja principal es que tiene un efecto importante al momento de ampliar las vías de comunicación entre la Cooperativa y los asociados. En donde, se tendrán en cuenta las siguientes estrategias: 1.- Desarrollar una página web que permita a los asociados actuales y/o potenciales interactuar con la entidad por medio de un chat, 2.- Incorporar en la página web información específica de la Cooperativa, de sus productos y/o servicios, de los beneficios que se ofrecen, de los eventos y actividades que se realizan, 3.- Mejorar la información que se presenta en la página web respecto a nuevos productos y servicios financieros y

beneficios para los asociados. 4.- Desarrollar un chat interactivo para mantenerse en contacto permanente con los asociados y resolver sus dudas e inquietudes, igualmente, que puedan conocer las características de los productos financieros, el cupo de crédito asignado, entre otros, 5.- Hacer uso de plataformas tecnológicas como You tube para colocar información sobre la Cooperativa y sus productos y/o servicios financieros.

Venta personal. - Este tipo de estrategia se sustenta en la comunicación personal entre el personal de la Cooperativa y los asociados actuales y/o potenciales, es uno de los medios más utilizados por la entidad para concretar la venta de sus productos y servicios financieros. Para mejorarla se proponen las siguientes acciones estratégicas: 1.- Capacitar al talento humano para que optimice la experiencia de los asociados y motive la venta del producto financiero, 2.- Diseñar un portafolio de productos y servicios financieros que sea atractivo para el cliente, 3.- Efectuar visitas personales a los asociados que puedan ofrecer un mayor beneficio para la entidad.

Marketing directo.- Permite lograr una comunicación personal e individualizada con cada asociado y mantenerla en el tiempo gracias a la información personal que se obtiene de él, implica el envío de comunicaciones en función de variables específicas para alcanzar una relación continua. Se trata de establecer con el asociado un marketing relacional que integre el servicio al cliente, los beneficios ofrecidos, la calidad de los productos y/o servicios financieros y el mercadeo.

Respecto a este tipo de Marketing, se plantean las siguientes estrategias: 1.- Seleccionar a los asociados más importantes para la Cooperativa, 2.- Iniciar una comunicación personal con los asociados de mayor relevancia, a través de

visitas personales, envío de información especial a través de correo electrónico sobre los productos y/o servicios, beneficios, realización de eventos y actividades, entre otros, 3.- Enviar mensajes de reconocimiento y felicitación a los asociados a través de mensajes directos o por correo electrónico.

Así, para implementar esta estrategia se utilizará básicamente el e – mailing, con el fin de crear relaciones más directas y de largo plazo, enviando de forma periódica información importante acerca de los productos y/o servicios, beneficios, actividades y eventos.

Igualmente, se ha considerado aplicar estrategias de posicionamiento de marca relacionadas con Rediseño de la imagen corporativa, y realización de Actividades no convencionales.

En cuanto al Rediseño de la imagen, se considera elaborar un slogan que identifique a la entidad y a su razón de ser, igualmente, difusión publicitaria en Instagram, Facebook y WhatsApp.

Dentro de las Actividades No convencionales se ha estimado la Difusión de material P o P (Point of Purchase) dentro de las sedes del SENA en la ciudad de Popayán, Realización de un bingo para llamar la atención de asociados potenciales, Celebrar la navidad con los asociados, Desarrollo de rifas.

Rediseño de la imagen corporativa.- Para analizar algunos aspectos relacionados con los componentes de la marca, se recolectó y analizó información de otras entidades cuya actividad se desarrolla en el sector cooperativo a nivel local y nacional, especialmente Cooperativas multiactivas. Con esta información se pretende ajustar la imagen corporativa de COOASOCIADOS con el propósito de desarrollar la estrategia de difusión y posicionamiento en el periodo agosto a diciembre de 2019.

En el 2017, en Colombia había un total de 1406 entidades registradas en el Ministerio de Hacienda y Crédito Público como Cooperativas Multiactivas (MinTIC, 2017), sin embargo, debe considerarse, que la revisión sistemática en buscadores reconocidos permitió establecer que la mayoría de entidades del sector del cooperativismo multiactivo, no se encuentran indexadas en estos buscadores; asimismo, no todas las cooperativas tienen una estrategia de comunicación sustentada en el despliegue por redes sociales, aunque el sector se halle en constante crecimiento. Lo que representa una oportunidad de mejoramiento de implementación futura, en términos del desarrollo de estrategias de posicionamiento que centren el foco de acción en los canales de atención virtual de la Cooperativa.

Así, se determinó la selección de una muestra de información correspondiente a 15 entidades del sector cooperativo multiactivo de las cinco regiones principales del país (Caribe, Centro, Sur, Oriente y Occidente) con el fin de identificar y analizar la estrategia de comunicación y el proceso de construcción de la marca llevado a cabo por estas empresas y, a partir de las conclusiones de este análisis, proceder a verificar los elementos y composición de la marca para la *Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS*, como una etapa de verificación conceptual previa, al despliegue de la estrategia de posicionamiento en la siguiente etapa de la intervención sugerida.

Se extrajo información relacionada con la ubicación geográfica de la empresa, su logo y eslogan, así como los colores definidos en sus páginas web y se analizó el lenguaje utilizado para la presentación de sus productos y servicios, tanto en el logo y eslogan como en los contenidos de la página web

identificadas. A continuación, la Tabla 5 muestra el listado de las cooperativas seleccionadas, su ubicación, colores y eslogan de marca.

Tabla 5. Muestra de Cooperativas multiactivas del departamento del Cauca para la verificación de componentes de marca

REGIÓN	NOMBRE COOPERATIVA	UBICACIÓN GEOGRÁFICA	COLORES CORPORATIVOS	ESLOGAN
SUR	Multiactiva El Roble	CALI - VALLE DEL CAUCA	Azul, amarillo y blanco	Tu progreso es nuestra mejor inversión
SUR	Cooperativa Multiactiva de aporte y crédito solidarios	CALI - VALLE DEL CAUCA/SUR	Blanco, verde y amarillo	Modelo de progreso
SUR	Cooperativa Multiactiva de esfuerzos solidarios y ayuda mutua CESAM	CALI - VALLE DEL CAUCA/SUR	Blanco, verde y amarillo	Construyendo futuro
SUR	Central de Cooperativas Agrarias, CENCOA	VALLE DEL CAUCA - CAUCA - HUILA – NARIÑO	Verde y blanco	Contribuimos al desarrollo e impulsamos la competitividad
SUR	Cooperativa del Cauca	POPAYÁN -CAUCA	Verde, amarillo y blanco	Te damos crédito
SUR	Coprocenva Cooperativa de ahorro y crédito	POPAYÁN -CAUCA	Verde, blanco y gris	Por el respeto
SUR	Cooperativa de ahorro y crédito Coompartir	POPAYÁN -CAUCA	Gris, verde y fucsia	Unidos para progresar

Fuente: elaboración propia, 2019.

5.1.1 *Análisis de la información recolectada sobre entidades del sector*

El análisis de la información referenciada permitió establecer lo siguiente:

5.1.1.1 *Colores*

La gama de colores utilizados en el lenguaje y comunicación de las cooperativas con su público objetivo se concentra en el uso del color verde y amarillo. Se puede observar cierta transformación en el uso de colores como el fucsia o el violeta que se salen de la paleta de colores tradicional y evocan un lenguaje dirigido a un público juvenil.

5.1.1.2 *Eslogan*

Los eslóganes utilizados asumen gran variedad de categorías que aluden, bien a un servicio específico de la empresa, generalmente de orden económico, o bien, la noción de solidaridad y cooperativismo que aparece como una idea de reiterada aplicación.

La cooperativa tiene su valor agregado expresado en tasas de Interés inferiores en comparación de sus competidores; de igual forma, no generan deducciones de ahorro por manejo de la cuenta. Entretanto, considerando esta cualidad de la marca de COOASOCIADOS, se han propuesto los siguientes Eslogan para su selección, de acuerdo con su esencialidad, términos locales y distintivos, y enfoque del cooperativismo 2020:

- ***Mayores beneficios, menores costos.***

- ***Para crecer, somos tu aliado.***
- Beneficios que te mereces.
- Beneficios a tu medida.
- Mayor rentabilidad, menores comisiones.
- Pensando en el asociado.

5.1.1.3 Lenguaje y mensaje.

Los lenguajes utilizados por las empresas se caracterizan por ser formales, distantes y un poco acartonados con la tradicional imagen que se deriva de la razón social de las cooperativas.

5.1.1.4 Presentación del portafolio y de los factores de diferenciación.

No se puede evidenciar en sus marcas y componentes la totalidad de factores de diferenciación. Incluso en la muestra se evidencia que algunas empresas, aunque tienen una estrategia de redes sociales y página web, no tienen aún información relacionada con los aspectos misionales y sus factores de diferenciación, entre ellos el eslogan.

Siguiendo con el hilo de desarrollo propuesto, se presenta a continuación el análisis de los componentes de la marca para la *Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS*, luego, tanto la información de los competidores, como los resultados del análisis de la marca propia, permitieron establecer los criterios de redefinición de la marca para el posterior despliegue de la estrategia.

5.1.2 Análisis de componentes de marca para la Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS

Realizado el análisis de los componentes de marca en otras empresas del sector, se procedió a analizar la estructura actual de la marca en la cooperativa. Una mirada general y preliminar de estos componentes permitió identificar algunas oportunidades de mejoramiento en términos del diseño del mensaje y comunicación, que se establecen mediante el logo y el eslogan, tanto en términos de la comunicación de los productos y servicios de la Cooperativa, como en la transmisión de la propuesta de valor y los factores de diferenciación.

A continuación, la Figura 3 presenta el concepto de marca que la cooperativa ha utilizado en los últimos meses.

Figura 2. Logo de la empresa



Fuente: (COOASOCIADOS, 2019).

Según lo expuesto, se determinó continuar con un análisis más profundo de los componentes en función de categorías como la definición de productos, público objetivo, zonas de influencia, misión, visión y valores institucionales.

Para el análisis de los componentes de la marca se tuvieron en cuenta los criterios enunciados por Vera en su trabajo sobre *Perfil de valor de marca y la medición de sus componentes* (Vera, 2008) corroborados en el trabajo de Buil, et al (2010) sobre la Medición del valor de marca desde un enfoque formativo (Buil, Martínez y de Chernatony, 2010) que incluyó la verificación de 10 componentes, que según el modelo de análisis, en convergencia con los propósitos del presente plan de intervención, permitieron incluir en categorías de análisis, las dimensiones principales y componentes de una marca.

5.1.2.1 Arquitectura de marca: Productos y servicios.

Para el caso de la Cooperativa, la arquitectura de la marca se sustenta en un modelo monolítico -Brand of the House- lo que significa que los productos y servicios están amparados en una sola marca (Vera, 2008). Así las cosas, como primera validación se establece que todos los productos y servicios de la empresa estarán amparados por un solo concepto de marca.

5.1.2.2 Valor de la marca.

El valor de la marca se determinó considerando los productos y servicios de la Cooperativa, así como los aspectos fundamentales y característicos de la misma;

para el caso de la *Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados COOASOCIADOS*, los productos y servicios son:

- Líneas de crédito.
- Convenios comerciales.
- Eventos ecológicos y ambientales.
- Eventos culturales.
- Eventos educativos.

La delimitación de los productos y servicios permitió cotejar la información con la misión, visión y valores de la Cooperativa con el fin de determinar la propuesta única de valor que debe estar implícita en el concepto de marca. Se trata en últimas de definir en una frase que sintetice tanto los productos ofrecidos como la esencia corporativa en términos simples y de fácil recordación.

Así, se delimito la información corporativa de la empresa y se resaltaron los conceptos o categorías conceptuales clave, donde se evidencia la propuesta única de valor y los factores de diferenciación de la empresa, así:

- **Misión: Mejorar la calidad** de vida de sus asociados, su familia y su entorno en general; **fomentando la filosofía solidaria** y el **trabajo en equipo**, a través de los **servicios sociales** y **económicos** contemplados en el estatuto de la cooperativa.
- **Visión:** Ser en el 2022 una cooperativa **competitiva** y reconocida por sus **servicios en el sector solidario**, incursionando con **sedes en la región centro del Departamento del Cauca y 1200 asociados activos**.
- **Valores corporativos:**
 - ✓ Vocación social.
 - ✓ Responsabilidad.

- ✓ Ética de servicio.
- ✓ Transparencia.
- ✓ Confidencialidad.
- ✓ Equidad.

5.1.2.3 Beneficios de productos y servicios.

A este esquema de servicios se yuxtaponen los siguientes beneficios, que se adquieren con la calidad de afiliado, a saber:

- *Tasas especiales de crédito:* tasas de interés desde 0,5% hasta el 1%.
- *Beneficios sociales:* Auxilio funerario: 60% del S.M.M.L.V; auxilio por hospitalización mayor a 15 días: 50% del S.M.M.L.V; auxilio por catástrofes naturales: 40% del S.M.M.L.V.
- *Reintegro total de la cuota de afiliación y de los aportes mensuales:* se reintegra al asociado el valor total de aportes cancelados y la cuota de afiliación en el momento de retiro de la Cooperativa.
- *Revalorización de aportes:* la revalorización de aportes se distribuye entre todos los asociados según el monto de sus aportes y se acumulan en cada cuenta.
- *Obsequios navideños:* bono navideño de periodicidad anual.

(COOASOCIADOS, 2019)

5.1.2.4 Atributos y relevancia.

De acuerdo a lo anterior, es posible indicar que el beneficio fundamental de la gestión de la Cooperativa se encuentra relacionado, en primer lugar, con el cooperativismo, concepto que enmarca todas sus actividades; en segundo lugar, su

propuesta única de valor, que va más allá del crecimiento económico, implícito en su razón social, y que se deriva, en este caso, de la amplia gama de convenios comerciales establecidos para sus afiliados.

Según el modelo de análisis de marca propuesto, en este punto es necesario verificar si en el modelo actual se encuentran implícitos los conceptos delimitados. Para el caso de la Cooperativa en el modelo utilizado solo se evidencia un factor de diferenciación que se constituye en el carácter ambiental y ecológico de algunas de las actividades desarrolladas y que se puede evidenciar en el icono del logo establecido.

5.1.2.5 Factores de diferenciación.

Considerando el análisis de los componentes de otras entidades cooperativas como los aspectos internos de la empresa, es posible sugerir en este punto que resulta necesario resaltar en la propuesta comunicacional los siguientes atributos:

- *Cooperativismo*: en tanto unión que permite el desarrollo comunitario.
- *Beneficios de asociación*: como derivaciones de la acción cooperativa, que incluye distintos frentes y sectores comerciales de la región.
- *Sostenibilidad y medio ambiente*: se resalta el icono del árbol en la constitución del logo.

5.1.2.6 Núcleo del negocio.

El Núcleo del negocio, para el caso de la cooperativa, se encuentra definido por el amplio portafolio de servicios por convenios comerciales establecidos y por las tasas de interés de las líneas de crédito ofrecidas para sus asociados.

5.1.2.7 *Carácter de la marca.*

Para la marca se pueden extraer las siguientes características, en una descripción similar a como si fuera un personaje, así: La cooperativa es amable, servicial, dispuesta, con un amplio portafolio, especialistas en su gestión, sencilla, legal, fresca, sencilla y sobria.

Estos aspectos fueron tenidos en cuenta en términos de la construcción del mensaje de comunicación con los afiliados potenciales, tanto en el logo, como en el eslogan, especialmente en relación con las características del territorio y el público objetivo.

5.1.2.8 *Territorios de influencia.*

El principal territorio de influencia de la Cooperativa es la región centro del departamento del Cauca. Dentro de las posibilidades de asociación de la marca y de desarrollo de contenidos o promoción, se encuentran todos los socios estratégicos con los que se han suscrito convenios comerciales con cobertura de una amplia gama de productos y servicios pertenecientes a otras categorías y sectores comerciales.

5.1.2.9 *Definición de elementos visuales.*

La Cooperativa ha utilizado en algunas comunicaciones el eslogan ***Pensamos en ofrecerle lo mejor***; una alusión que puede resultar abstracta; aunque también en otros mensajes y comunicaciones utiliza el lema: ***solidaridad, participación y***

beneficio para todos, que se encamina al espíritu del cooperativismo, pero parece ser largo, redundante y de difícil recordación.

El análisis del eslogan permite identificar algunas falencias en cuanto a su formulación, especialmente en términos de la utilización del verbo **Pensar** en el pretérito perfecto simple, es decir, **pensamos**, en el que si bien, está implícita la disposición de un equipo de trabajo, también alude a una acción anterior al presente o a otra acción, algo que podría o no suceder; aun cuando existen otras opciones verbales que pueden mostrar mayor determinación en la acción que se pretende enunciar. En el mismo orden de ideas, no existe un factor de diferenciación en el eslogan cuando este se compara con proposiciones que son utilizadas por otras entidades del sector.

En cuanto al logo, se rescata el icono del árbol, que representa una de las líneas de trabajo de la cooperativa, es decir, el componente ecológico y ambiental. Sin embargo, debe considerarse que, en el diseño actual, las letras C A en combinación con el tronco del árbol, muestran la sigla CIA, aunque el factor de recordación del naming debe estar enfocado en el nombre de la compañía, es decir: COOASOCIADOS o en la traducción de la sigla, es decir: Cooperativa Multiactiva Cooperados y Asociados.

5.1.2.10 Referencias visuales.

Se delimitan como referencias visuales para el análisis de los componentes del logo, el **color**, que debe aludir al cooperativismo, pero también al aspecto ambiental y de sostenibilidad; además que el uso del verde permite la asociación con las finanzas. El **tipo de letra** permitirá establecer un lenguaje que demarca la

comunicación con el afiliado potencial. Finalmente, la **iconografía** que para el caso se mantiene con la propuesta del árbol como concepto.

La anterior información permitió la estructuración de cualquier estrategia o desarrollo de componente de comunicación alineado con la definición de la marca. Debe recordarse que la definición de la marca constituye el primer paso para la diferenciación y este debe estructurarse a partir del análisis de las singularidades.

5.1.2.10.1 Eslogan.

Se definieron las siguientes propuestas de eslogan:

- Siempre solidarios;;
- Una Cooperativa responsable.
- La mejor manera de comenzar es cooperando.
- Todo es posible al cooperar.
- Piensa en uno, piensa en dos, piensa en cooperar
- **Mayores beneficios, menores costos.**
- **Para crecer, somos tu aliado.**
- Beneficios que te mereces.
- Beneficios a tu medida.
- Mayor rentabilidad, menores comisiones.
- Pensando en el asociado.

Tabla 6. Plan de posicionamiento para la Cooperativa COOASOCIADOS agosto a diciembre de 2019.

ASPECTO A MEJORAR	ESTRATEGIAS BÁSICAS	ACTIVIDADES	INDICADORES DE GESTIÓN	METAS	TIEMPO	RESPONSABLE
I.- Publicidad	1.- Transmisión del mensaje publicitario a través de cuñas por la televisión local.	1.- Diseño de la publicidad. 2.- Elaboración del spot publicitario. 3.- Contratación de la publicidad televisiva en el canal local. 4.- Desarrollo de la publicidad. 5.- Valoración del alcance de los objetivos propuestos.	Asociados que conocen la marca / Asociados totales x 100 Asociados que utilizan los productos y/o servicios / Asociados totales x 100 (Ingresos posteriores a la aplicación de la estrategia – Ingresos actuales) / Ingresos actuales x 100	Aumentar el conocimiento de la marca en al menos un 20%. Incrementar la preferencia al menos en un 40%. Aumentar los ingresos al menos en un 20%.	2 meses	Gerente General Gerente de mercadeo y ventas Contador Gerente de riesgos
	2.- Aviso publicitario en el periódico local para dar a conocer la entidad, productos y/o servicios y beneficios.	1.- Diseño del material publicitario. 2.- Elaboración del aviso. 3.- Publicación del material publicitario en la prensa. 4.- Evaluación de resultados.	Asociados que conocen la marca / Asociados totales x 100 Asociados que utilizan los productos y/o servicios / Asociados totales x 100 (Ingresos posteriores a la aplicación de la estrategia – Ingresos actuales) / Ingresos actuales x 100	Mejorar el conocimiento de la marca en al menos un 10%. Incrementar la preferencia al menos en un 30%. Aumentar los ingresos al menos en un 15%.	4 meses	Gerente General Gerente de mercadeo y ventas Contador

ASPECTO A MEJORAR	ESTRATEGIAS BÁSICAS	ACTIVIDADES	INDICADORES DE GESTIÓN	METAS	TIEMPO	RESPONSABLE
II.- Promoción	1.- Realizar convenios con establecimientos comerciales y de recreación para ofrecer promociones y descuentos a los asociados	1.- Definir los establecimientos comerciales para posibles convenios. 2.- Efectuar contacto con los establecimientos. 3.- Efectuar la alianza estratégica. 4.- Evaluar la implementación de la estrategia.	Asociados totales / Asociados potenciales x 100	Aumentar la cantidad de asociados al menos en un 20%.	3 meses	Consejo de Administración Gerente General Gerente de mercadeo y ventas
III.- Marketing Interactivo	1.- Desarrollar una página web con herramientas para interactuar con los clientes.	1.- Definir los requerimientos de la página web y del chat interactivo. 2.- Contratar a la compañía para el desarrollo de las aplicaciones. 3.- Desarrollar las aplicaciones y pruebas de usuario. 4.- Implementación de la página web y del chat. 5.- Evaluación del alcance de la estrategia.	Asociados que reconocen la marca / Asociados totales x 100 Asociados que utilizan los productos y/o servicios / Asociados totales x 100	Aumentar el reconocimiento de la marca en al menos un 40%. Mejorar la preferencia de los productos y/o servicios por lo menos en un 20%.	Entre 4 y 8 meses.	Gerente General Gerente de mercadeo y ventas
	2.- Incorporar información específica en el sitio web de la Cooperativa, productos y/o servicios, beneficios y actividades.	1.- Establecer el tipo de información a publicar. 2.- Incorporación de la información en la página web. 3.- Valoración del cumplimiento de la estrategia.	Asociados que reconocen la marca / Asociados totales x 100	Aumentar el reconocimiento de la marca en al menos un 10%.	15 días	Gerente General Gerente de mercadeo y ventas

ASPECTO A MEJORAR	ESTRATEGIAS BÁSICAS	ACTIVIDADES	INDICADORES DE GESTIÓN	METAS	TIEMPO	RESPONSABLE
III.- Marketing Interactivo	3.- Introducir información en el sitio web sobre nuevos productos y/o servicios financieros.	1.- Estructurar los nuevos productos y/o servicios financieros. 2.- Publicar la información en la página web. 3.- Evaluar el alcance de la estrategia implementada.	Asociados con productos y/o servicios contratados / Asociados totales x 100	Aumentar la cantidad de productos y/o servicios contratados en al menos un 20%.	4 meses	Gerente General Gerente de mercadeo y ventas
	4.- Colocar información publicitaria de la Cooperativa en canales como You tube	1.- Subir un video con la información de la Cooperativa y el spot publicitario a You tube. 2.- Contratar para que salga el spot publicitario al inicio de los videos más de mayor popularidad. 4.- Evaluar el alcance de la estrategia implementada.	Asociados que reconocen la marca / Asociados totales x 100	Aumentar el reconocimiento de la marca por lo menos en un 25%.	1 mes	Gerente General Gerente de mercadeo y ventas
	5.- Utilizar redes sociales como Instagram, Facebook y Twitter para publicitar los productos y/o servicios de la Cooperativa.	1.- Abrir un perfil empresarial para COOASOCIADOS en Instagram, Facebook y Twitter. 2.- Colocar información corporativa, de productos y/o servicios y beneficios a asociados. 3.- Evaluar el alcance de la estrategia.	Asociados que reconocen la marca / Asociados totales x 100 (Ingresos posteriores a la aplicación de la estrategia – Ingresos actuales) / Ingresos actuales x 100	Mejorar el reconocimiento de la marca por lo menos en un 30%. Aumentar los ingresos al menos en un 20%.	10 días	Gerente General Gerente de mercadeo y ventas

ASPECTO A MEJORAR	ESTRATEGIAS BÁSICAS	ACTIVIDADES	INDICADORES DE GESTIÓN	METAS	TIEMPO	RESPONSABLE
IV.- Ventas personales	1.- Capacitar al talento humano para mejorar la experiencia con los asociados.	1.- Establecer los tipos de capacitación. 2.- Definir las entidades que ofrecerán la capacitación. 3.- Desarrollar la capacitación. 4.- Evaluar el alcance de la estrategia.	Empleados que asistieron a la capacitación / Total empleados x 100 Asociados que utilizan los productos y/o servicios / Asociados totales x 100	El 100% de empleados deben asistir a la capacitación. Aumentar la preferencia de los productos y/o servicios en al menos 40%.	6 meses	Consejo de Administración Gerente General Gerente de mercadeo y ventas
	2.- Diseño de un portafolio de productos y/o servicios atractivo para los asociados.	1.- Definir los requerimientos del portafolio. 2.- Diseñar un nuevo portafolio de productos y/o servicios. 3.- Entregar el portafolio a los empleados visitadores. 4.- Ofrecer instrucciones para la presentación del portafolio. 5.- Valorar el alcance de la estrategia.	Asociados con productos y/o servicios contratados / Asociados totales x 100	Aumentar la cantidad de productos y/o servicios contratados en al menos un 25%.	1 mes	Gerente General Gerente de mercadeo y ventas
	3.- Programar visitas personales a asociados importantes.	1.- Identificar los asociados de mayor relevancia. 2.- Visitar a los asociados para ofrecerlos los productos y/o servicios. 3.- Evaluar el cumplimiento de las metas.	(Ingresos posteriores a la aplicación de la estrategia – Ingresos actuales) / Ingresos actuales x 100	Aumentar los ingresos al menos en un 30%.	2 meses	Gerente General Gerente de mercadeo y ventas

ASPECTO A MEJORAR	ESTRATEGIAS BÁSICAS	ACTIVIDADES	INDICADORES DE GESTIÓN	METAS	TIEMPO	RESPONSABLE
V.- Marketing directo	1.- Ofrecer una mejor comunicación con la empresa a los asociados más relevantes.	1.- Identificar los asociados de mayor importancia. 2.- Obtener información personal y empresarial. 3.- Comunicar de forma personal, y correo electrónico acerca de los productos y/o servicios y beneficios. 4.- Informar acerca de los canales de comunicación directa. 5.- Valorar el alcance de la estrategia.	(Ingresos posteriores a la aplicación de la estrategia – Ingresos actuales) / Ingresos actuales x 100	Aumentar los ingresos al menos en un 15%.	2 meses	Gerente General Gerente de mercadeo y ventas
	2.- Enviar correos electrónicos de reconocimiento y felicitación a asociados para fidelizarlos.	1.- Diseñar mensajes de motivación y felicitación. 2.- Programar el envío de los mensajes. 3.- Enviar los mensajes. 4.- Medir la satisfacción de los asociados. 5.- Evaluar el alcance de la estrategia.	Asociados que utilizan los productos y/o servicios / Asociados totales x 100	Incrementar la preferencia en un 20%.	1 mes	Gerente General Gerente de mercadeo y ventas
	3.- Enviar información sobre los productos y/o servicios al público objetivo (e - mailing)	1.- Obtener información del correo electrónico del público objetivo. 2.- Enviar información de productos y/o servicios, y beneficios por correo electrónico. 3.- Enviar una encuesta sobre el conocimiento y preferencia de los productos y/o servicios por correo electrónico. 4.- Evaluar el alcance de la estrategia.	Asociados que conocen la marca / Asociados totales x 100	Mejorar el conocimiento de la marca en al menos un 40%.	4 meses	Gerente General Gerente de mercadeo y ventas

ASPECTO A MEJORAR	ESTRATEGIAS BÁSICAS	ACTIVIDADES	INDICADORES DE GESTIÓN	METAS	TIEMPO	RESPONSABLE
VI.- Rediseño de la Imagen Corporativa	1.- Rediseñar, el logo, slogan y portafolio de productos y/o servicios.	1.- Definir los requerimientos necesarios para logo, slogan y portafolio. 2.- Considerar la propuesta de logo y slogan del presente trabajo. 3.- Contratar a un profesional para el diseño del logo, slogan y portafolio. 4.- Diseñar el logo, slogan y portafolio. 5. Conocer el nivel de satisfacción de los asociados con el logo, slogan y portafolio.	Asociados satisfechos / Asociados totales x 100	Mejorar la satisfacción al menos en un 90%.	4 meses	Consejo de Administración Gerente General Gerente de mercadeo y ventas
VII. Actividades No convencionales	1. Llevar a cabo actividades no convencionales con los asociados.	1.- Difusión de material P o P (Point of Purchase) dentro de las sedes del SENA en la ciudad de Popayán. 2.- Realización de un bingo para llamar la atención de asociados potenciales. 3. Celebrar la navidad con los asociados. 4.- Realización de rifas.	Asociados satisfechos / Asociados totales x 100	Mejorar la satisfacción con los beneficios en al menos un 80%.	6 meses	Consejo de Administración Gerente General Gerente de mercadeo y ventas

Fuente: Elaboración propia, 2019.

CAPITULO 6. CONCLUSIONES

1. La Cooperativa utiliza estrategias de comunicación relacionadas con publicidad, marketing directo, ventas personales, buzzmarketing y marketing interactivo, a través de las cuales ha logrado posicionarse en el mercado local y tomar una buena parte de la demanda actual de servicios financieros de ahorro y crédito, no obstante, debe implementar estrategias especialmente de marketing interactivo que le permitan estar en contacto con los asociados y comunicarse con ellos para lograr el mejoramiento continuo de la entidad.

2. La estrategia de comunicación principal para posicionar la marca es la comunicación de información a través del sitio web, no obstante, éste no ofrece los servicios suficientes para interactuar con los asociados, por lo tanto, es necesario realizar una página web interactiva y con un chat que se adecue a sus necesidades, requerimientos y expectativas.

3. Dentro de las estrategias propuestas la Cooperativa debe enfatizar en el marketing interactivo, considerando que su costo es bajo, pero conlleva beneficios importantes, se debe entonces desarrollar una página web que disponga de mecanismos que permitan interactuar con los asociados, igualmente, colocar información sobre productos y/o servicios financieros, beneficios a asociados y eventos y además aplicar estrategias como el e – mailing.

4. La utilización del marketing relacional es una de las estrategias principales dentro del Plan de Posicionamiento para fidelizar a los clientes, a través de una atención especial, utilizando correos directos y electrónicos, estrategia que debe ser utilizada por la Cooperativa principalmente para incrementar sus ingresos, mejorar su

posición financiera, optimizar el conocimiento de la marca y la preferencia por parte de los asociados.

5. La estructuración de una ventaja competitiva debe enfocarse en el conocimiento de los asociados, así, COOASOCIADOS debe orientar la cultura de su talento humano hacia el cliente para personalizar los productos y servicios financieros, y desarrollar actividades dirigidas a fortalecer el vínculo con ellos, lo que permitirá mejorar su posicionamiento en el mercado local.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Buil, I., Martínez, E., & de Chernatony, L. (2010). Medición del valor de marca desde un enfoque formativo. *Cuadernos de Gestion*, 10(ESPECIAL), 167–196.
<https://doi.org/10.5295/cdg.100204ib>
- Cepeda, S. D. (2014). Alcances Actuales Del Concepto De Marca. Un Estudio Comparativo, En La Historia. *Entramado*, 10(1900–3803), 128–142.
- Coca Carasila, M. (2007). *Importancia Y Concepto Del Posicionamiento Una Breve Revisión Teórica Perspectivas*, núm. 20, julio-diciembre, 2007, pp. 105-114. Universidad Católica Boliviana San Pablo. Cochabamba, Bolivia
- Confecoop. (2019). *Perspectivas para el cooperativismo 2019. Observatorio Cooperativo*. N°48. Recuperado de: <https://confecoop.coop/wp-content/uploads/2019/02/Observatorio-No-48.pdf>
- COOASOCIADOS. (2019). COOASOCIADOS Cooperativa Multiactiva de cooperados y asociados. Retrieved from <https://www.cooasociados.com/>
- COOASOCIADOS. (2019). *Estatuto social vigente. Documentos. Quienes somos. Popayán*. Recuperado de: <https://www.cooasociados.com/quienes-somos/documentos>
- DANE. (2016). Proyecciones de población hasta 2020. Proyección Municipios 2005_2020. Colombia. Recuperado de:
https://www.dane.gov.co/poblacion/proyeccionmunicipios2005_2020
- Estrella, A. (2005). Una cultura empresarial basada en la marca: Los desafíos del branding y las franquicias de marca interna. *Cultura Corporativa*, 184, 2–9.
- Feldwick, P. (1996). What is brand equity anyway and how do you measure it. *Journal of the Marketing Research Society*, 3 (38) 85-104.

- González Soler, F. (2005). *Trabajo Asociado Opción Estratégico-Empresarial De Tercerización Laboral Con Flexibilidad*. Pontifica Universidad Javeriana. Bogotá. Recuperado de:
<https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/derecho/dere7/DEFINITIVA/TESIS%2051.pdf>
- Guerrero, S. J. (2016). *Universidad de Buenos Aires Facultad de Ciencias Económicas Escuela de Estudios de Posgrado*. 1–70.
- Guzmán de Reyes, A P; et al. (2007). *Comunicación Empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial*. CICCO Centro de investigaciones de la comunicación corporativa. Ecoe Ediciones. Universidad de la Sabana.
- Kotler, Ph. (2000). *Dirección de marketing: Análisis, planificación, gestión y control*. Madrid: Prentice Hall.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. (6ª ed.). México: Prentice Hall
- Kotler, P.; Amstrong, G.; Saunders, J. y Wong, V. (2000). *Introducción al Marketing*. 2.ª ed. europea, Prentice Hall International. Traducido y adaptado por Miquel, S.; Bigné, E. y Cámara, D.
- Liendo, M G y Martínez, A M. (2001). *Asociatividad. Una Alternativa Para El Desarrollo Y Crecimiento De Las Pymes*. Sextas Jornadas "Investigaciones en la Facultad". Ciencias Económicas y Estadísticas. Universidad Nacional de Rosario. Argentina. Recuperado de:
https://www.fcecon.unr.edu.ar/web/sites/default/files/u16/Decimocuartas/Liendo,%20Martinez_asociatividad.pdf
- Liria, E. (1994). *Las Relaciones Anunciante Agencia*. Barcelona: Folio. Vol. 3.

Lozano Monroy, F D. (2010). *La Asociatividad Como Modelo De Gestión Para Promover Las Exportaciones En Las Pequeñas Y Medianas Empresas En Colombia*. Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad, 5(2), 161-191. Recuperado de:
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1909-30632010000200007&lng=en&tlng=es.

MinTic. (2007). Datos abiertos Gobierno de Colombia. Retrieved from
<https://www.datos.gov.co/Hacienda-y-Credito-P-blico/LISTADO-COOPERATIVAS/jj5a-pxg3>

Monferrer Tirado, Diego. (2013). Fundamentos de marketing. Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions Campus del Riu Sec. Edifici Rectorat i Serveis Centrals. Pp. 8, 16. Recuperado en:
<http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf>

Prieto, D. (1999). *Gestión de la comunicación, una práctica en medio de condicionamientos*. Mendoza: Universidad de Cuyo

Ritter, M. (2008). *Cultura organizacional*. Argentina: La Crujía Ediciones. p. 149

Serna- Gómez, H., Rodríguez- Barrero, M.S. (2015). *El sector solidario como alternativa para el desarrollo social e inclusivo en el postconflicto colombiano*. Cooperativismo y Desarrollo, 23(107), 18-56. Recuperado de:
<http://dx.doi.org/10.16925/co.v23i107.1250>

Vera Martínez, J. (2008). Perfil de valor de marca y la medición de sus componentes Brand equity profile and the measurement of its components. *Revista Latinoamericana de Administración*, 41, 69–89. Recuperado de:
<http://revistaacademia.cladea.org>