



DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i2.2688>

Ciencias de la Salud
Artículo de Revisión

Estrategias de Posicionamiento de las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria caso: Imagen Corporativa Asociación de Personas con Discapacidad del Azuay

Positioning Strategies of Popular and Solidarity Economy Organizations case: Corporate Image Association of People with Disabilities of Azuay

Caso das Estratégias de Posicionamento para Organizações de Economia Popular e Solidária: Imagem Corporativa da Associação de Pessoas com Deficiência de Azuay

John Vladimir Matailo-Morocho^I
jvmatailom17@est.ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-0161-5870>

Karla Viviana Ordoñez-Granda^{II}
kvordonezg27@est.ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-0404-3871>

Gina Patricia Cuadrado-Sánchez^{III}
gcuadrado@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-4259-4906>

Correspondencia: jvmatailom17@est.ucacue.edu.ec

***Recibido:** 05 de marzo del 2022 ***Aceptado:** 28 de marzo de 2022 * **Publicado:** 19 de abril de 2022

- I. Estudiante de la carrera de Administración de Empresas de Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- II. Estudiante de la carrera de Administración de Empresas de Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- III. Magister en Desarrollo de Finanzas aplicadas a la Microempresa. Docente de la carrera de Administración de Empresas de Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador.

Resumen

La globalización y los avances tecnológicos motivan continuos cambios en las organizaciones, las cuales, se ven obligadas a adaptarse para lograr ventajas competitivas y mantenerse en el tiempo, donde, formular estrategias o contar con herramientas tendientes a orientar sus marcas a los consumidores hacia un posicionamiento ideal, es necesario. El objetivo es analizar el proceso de posicionamiento de la Asociación de personas con discapacidad del Azuay precisando estrategias a través del uso de su imagen corporativa. La metodología utilizada es de tipo descriptiva y aplicada en base a la investigación acción participativa que articula la investigación, participación y praxis; en el desarrollo de estrategias en función del proceso de posicionamiento con representantes de la asociación y actores de la economía popular y solidaria; validado por un modelo teórico de cuatro dimensiones, mediante entrevistas estructuradas a fin de extraer la perspectiva de expertos de mercadotecnia y administración, sobre la relación existente entre la gestión de la marca como estrategia de posicionamiento y los beneficios que esta genera. Como resultado se obtuvo el diseño de Estrategias para el Posicionamiento de la Marca orientadas a cambios en la imagen corporativa, el lema comercial, la experiencia de la marca y la visión corporativa; en cuya validación los expertos concuerdan en un 84% que las mismas tienen una relación alta en la generación de beneficios, concluyendo que estas estrategias son indispensables para que las asociaciones puedan posicionarse dentro de los mercados competitivos del sector del área textil de la economía popular y solidaria.

Palabras clave: Imagen corporativa; estrategias de posicionamiento; economía popular y solidaria; sector textil.

Abstract

Globalization and technological advances motivate continuous changes in organizations, which are forced to adapt to achieve competitive advantages and maintain themselves in time, where it is necessary to formulate strategies or have tools to guide their brands to consumers towards an ideal positioning. The objective is to analyze the positioning process of the Association of People with Disabilities of Azuay, specifying strategies through the use of its corporate image. The methodology used is descriptive and applied based on participatory action research that articulates research, participation and praxis; in the development of strategies according to the positioning process with representatives of the association and actors of the popular and solidarity economy; validated by a

Estrategias de Posicionamiento de las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria caso: Imagen
Corporativa Asociación de Personas con Discapacidad del Azuay

theoretical model of four dimensions, through structured interviews in order to extract the perspective of marketing and management experts, on the relationship between brand management as a positioning strategy and the benefits it generates. The result was the design of Brand Positioning Strategies oriented to changes in the corporate image, the commercial slogan, the brand experience and the corporate vision; in whose validation the experts agree in 84% that they have a high relationship in the generation of benefits, concluding that these strategies are indispensable for the associations to position themselves within the competitive markets of the textile sector of the popular and solidarity economy.

Keywords: Corporate image; positioning strategies; popular and solidarity economy; textile sector.

Resumo

A globalização e os avanços tecnológicos motivam mudanças contínuas nas organizações, que são forçadas a adaptar-se a fim de alcançarem vantagens competitivas e se manterem ao longo do tempo, onde é necessário formular estratégias ou ter ferramentas destinadas a orientar as suas marcas para os consumidores no sentido de um posicionamento ideal. O objectivo é analisar o processo de posicionamento da Associação de Pessoas com Deficiência de Azuay, especificando estratégias através da utilização da sua imagem corporativa. A metodologia utilizada é descritiva e aplicada com base na investigação de acção participativa que articula investigação, participação e praxis; no desenvolvimento de estratégias baseadas no processo de posicionamento com representantes da associação e actores da economia popular e solidária; validada por um modelo teórico de quatro dimensões, através de entrevistas estruturadas a fim de extrair a perspectiva de especialistas em marketing e administração, sobre a relação entre a gestão da marca como estratégia de posicionamento e os benefícios que esta gera. O resultado foi o desenho de Estratégias de Posicionamento de Marca orientadas para mudanças na imagem corporativa, o slogan comercial, a experiência da marca e a visão corporativa; em cuja validação os peritos concordam em 84% que têm uma elevada relação na geração de benefícios, concluindo que estas estratégias são indispensáveis para que as associações possam posicionar-se nos mercados competitivos do sector têxtil da economia popular e solidária.

Palavras-chave: imagem corporativa; estratégias de posicionamento; economia popular e solidária; sector têxtil.

Introducción

El notable avance de la tecnología y la globalización evidencia la necesidad de las empresas para adaptarse a los cambios perennes propios de la sociedad, orientados a generar valor agregado y obtener una ventaja competitiva, lo cual, exige que las organizaciones implementen estrategias de gestión para mejorar la identidad corporativa a través del branding, y con ello garantizan su posicionamiento y sostenibilidad apoyados de modelos de marketing digital y principios de diseño gráfico.

En este contexto, los autores Saltos et al. (2017) indican que, para un mercado saturado con publicidad, productos y propuestas de ventas, las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) requieren herramientas tendientes a orientar sus marcas a los consumidores hacia un posicionamiento ideal a través de un mapa epistémico y contextualizado hacia la visibilidad y planimetría de la marca en la percepción del cliente.

Chedraui (2017) revela la importancia del posicionamiento de la marca en el mercado a través del estudio de la estrategia “exitosa”, en base a cuatro etapas: definir mercado y el público objetivo, analizar e identificar las oportunidades, modelar la diferenciación y perfeccionar el posicionamiento. Asimismo, Maza et al. (2020) plantean que las organizaciones para alcanzar un mayor posicionamiento en el mercado deben rediseñar y renovar la marca cuando se denote que no genera un impacto en el público y no refleja la imagen de la organización, donde, la implementación de estrategias de *branding* posibilita plasmar sus valores e identidad.

Así también, las asociaciones de Economía Popular y Solidaria (EPS) contribuyen al desarrollo económico local, regional y nacional, mediante actividades que les permiten satisfacer sus necesidades y generar ingresos, con base en principios de solidaridad, cooperación y reciprocidad, donde el ser humano constituye el sujeto y fin de las actividades. En este contexto, los autores Saltos et al. (2017) y Vintimilla et al. (2020), Plantean analizar la relación estadística que existe entre la gestión de marca y el posicionamiento de la marca en el mercado, abordando temas relacionados con el *branding* para el sector de la EPS, a lo cual, Cuadrado (2022) resalta la necesidad de un accionar conjunto entre el Estado, los empresarios y los participantes de la economía, donde se mantenga la innovación para garantizar la sostenibilidad.

Por lo expuesto, considerando las particularidades de las EPS de la comunidad cuencana se evidencia la necesidad de implementar estrategias que contribuyan a lograr una ventaja competitiva

Estrategias de Posicionamiento de las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria caso: Imagen
Corporativa Asociación de Personas con Discapacidad del Azuay

considerando la relevancia del posicionamiento de la marca en el mercado. Por lo cual, el objetivo es analizar el proceso de posicionamiento de la Asociación de personas con discapacidad del Azuay precisando estrategias a través del uso de su imagen corporativa.

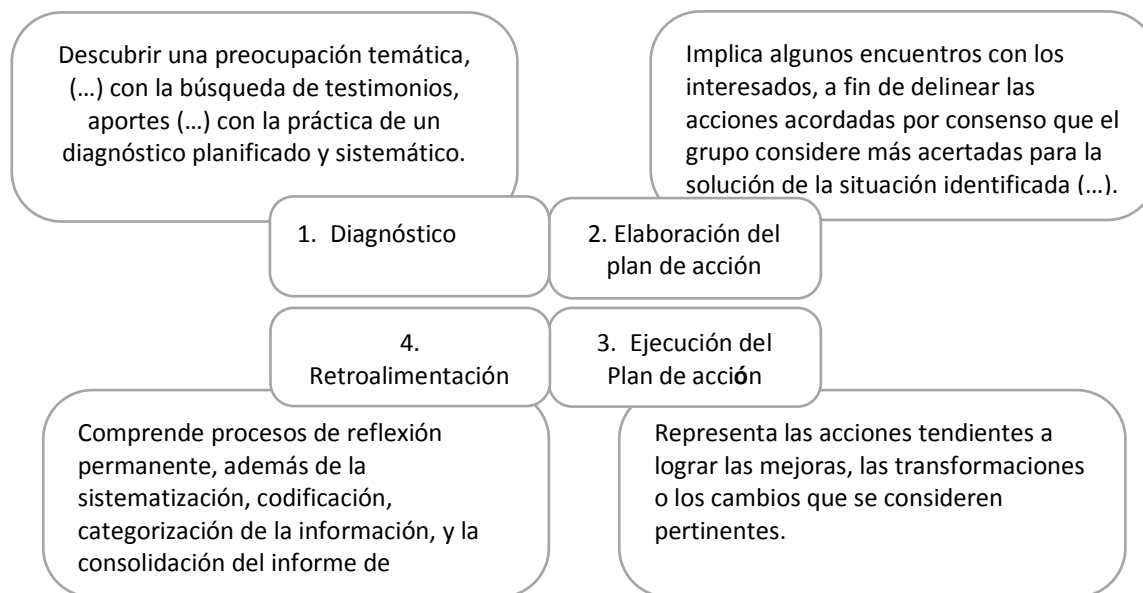
Metodología

La investigación es de tipo descriptiva considerada por Nieto (2018), una investigación de segundo nivel, para recopilar información sobre las características de la asociación y sus procesos sociales. Asimismo, se trata de una investigación empírica con base en la metodología de Investigación Acción Participativa. (IAP), donde se articula el proceso de investigación, participación y praxis, promoviendo la integración del conocimiento y la acción, permitiendo a los usuarios involucrarse, conocer, interpretar y transformar la realidad que se estudia como se muestra en la Figura 2 (Colmenares, 2012; Zapata y Rondán, 2016).

Atendiendo a estas características fundamentales se estableció un convenio de colaboración interinstitucional entre Asociación de Personas con Discapacidad (APDISA) y la Universidad Católica de Cuenca, a través de la carrera de Administración de Empresas, dando origen al Proyecto de Vinculación con la Sociedad denominado: Fortalecimiento al emprendimiento productivo e incubación APDISA, en el que se enmarca la presente investigación. La investigación se centra en el sector asociativo al que pertenece APDISA, la cual, es una empresa social relacionada con el área textil. Para el efecto se realizaron secciones de trabajo con representante y miembros de APDISA para sistematizar sus experiencias, conocimiento e interrelaciones a fin de determinar las estrategias de posicionamiento factibles y su posterior validación, como lo sugieren (Arredondo et al., 2019).

Estrategias de Posicionamiento de las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria caso: Imagen
Corporativa Asociación de Personas con Discapacidad del Azuay

Figura 2: Proceso de la Metodología de IAP



Fuente: Elaborado a partir de Colmenares (2021)

También se desarrolló la investigación de carácter cualitativo mediante la técnica de entrevistas estructuradas para la fase de validación, con la participación de nueve expertos en diseño gráfico, marketing, neuromarketing y administración, a quienes se les presentó la propuesta de estrategias para el posicionamiento de la Marca con el propósito de recoger sus percepciones, bajo el criterio de las cuatro dimensiones: imagen corporativa, lema comercial, experiencia con la marca y la visión corporativa.

Resultados

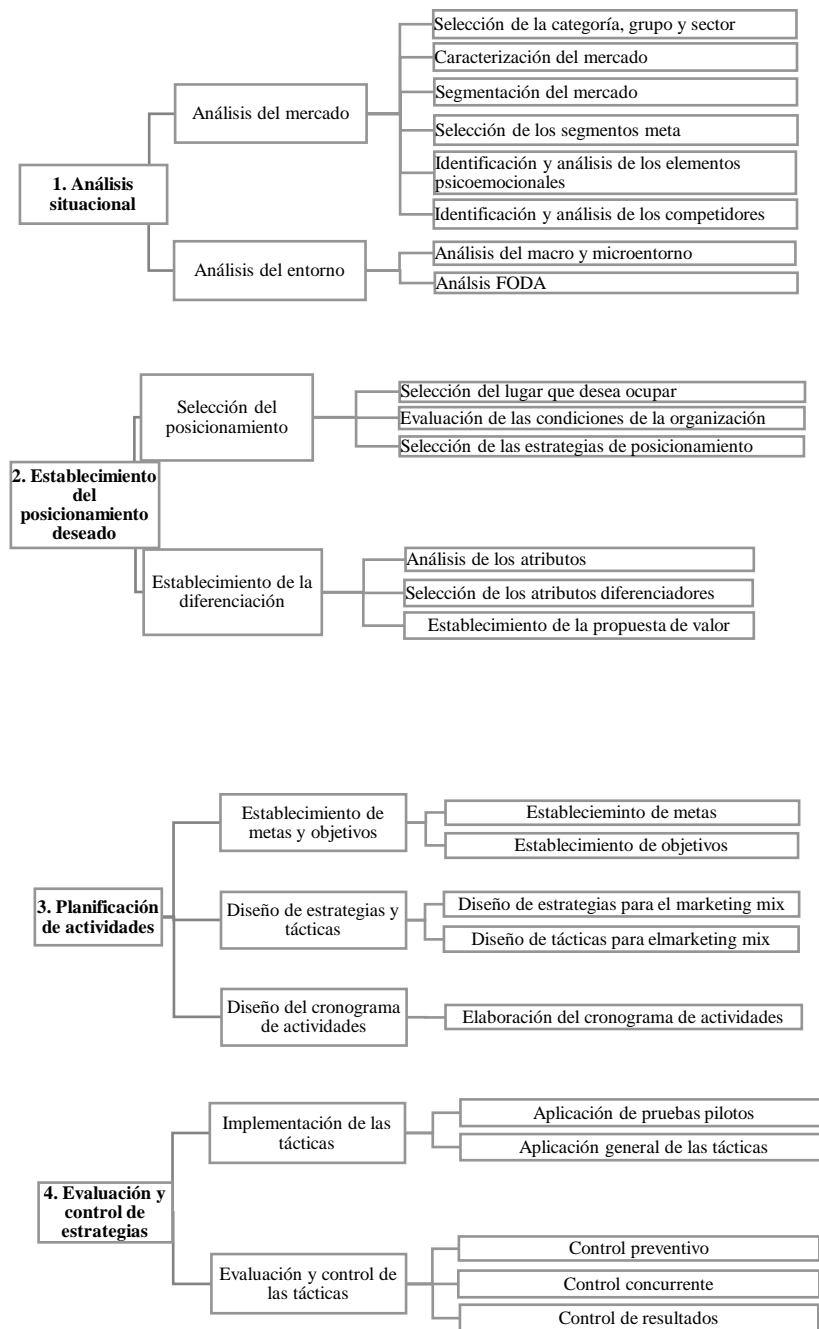
Posicionamiento y Estrategias de Mercado. Una revisión necesaria

Etapas del proceso de posicionamiento

Olivar (2021) establece que dentro del proceso para posicionar una marca dentro del mercado se debe abarcar cuatro fases, partiendo desde el diagnóstico situacional, elaboración del plan de acción, ejecución del plan y la validación. A continuación, en la Figura 1 se detalla dicho proceso:

Estrategias de Posicionamiento de las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria caso: Imagen Corporativa Asociación de Personas con Discapacidad del Azuay

Figura 1: Proceso de Posicionamiento



Fuente: Elaborado a partir de Olivar (2021)

Estrategias de Marketing

Constituyen un plan de uso y asignación de los recursos disponibles para variar el equilibrio competitivo e inclinarlo a favor de la empresa (Izquierdo et al., 2020). Así, se busca que la empresa identifique oportunidades y diseñe un plan de acción para lograr los objetivos requeridos, con el apoyo del análisis FODA que contempla las estrategias de marketing para identificar necesidades y entender motivaciones de los clientes, los empleados u otros grupos de interés bajo los principios de la psicología, la sociología y la economía (Apaolaza, 2015).

En este sentido, Ferrell y Hatline (2012) exponen que una estrategia de marketing se enfoca a: la segmentación del mercado y mercados meta, decisiones sobre el producto, los precios, la distribución y cadenas de suministro; y promoción.

En la actualidad, existen algunas tendencias de marketing para implementar estrategias tendientes a ganar mercado, por lo que la planificación publicitaria juega un rol trascendental (Suárez et al., 2020). Por tal motivo, el marketing viral, donde una idea es propagada mediante redes sociales o internet con herramientas audiovisuales que impactan al espectador, quien debe difundir el contenido de forma exponencial. Es allí donde las redes sociales permiten establecer un público segmentado, una función prescriptiva (la influencia de las relaciones de amistad en la compra de productos) y la receptividad.

La realidad aumentada donde se combina una imagen real con una virtual; el marketing experiencial que busca vender una experiencia o una vivencia y promover vínculos emocionales. Por otro lado, el *Search Engine Marketing (SEM)*, busca que el nombre de una empresa sea priorizado en los buscadores de internet; mientras que el *Search Engine Optimization (SEO)*, es una herramienta gratuita para mejorar el SEM en la aparición de los resultados y finalmente, las aplicaciones móviles o APP (García et al., 2014).

Branding o Gestión de Marca

Cucchiari (2019) define a la identidad corporativa como una enumeración que distingue a una organización como singular y diferenciada de otras, así como una manifestación física de la marca en la que reseña los aspectos visuales; conexos con la historia, trayectoria, proyectos y la cultura corporativa. Considerada como la diferenciación de las instituciones mediante la originalidad, con base en la generación de características distintivas como creencias y valores (Lara et al., 2017).

Al basarse en una constante dinámica de transformación de los mercados, el branding debe considerar factores como: consumo, tendencias, comportamiento social y ambiental; estas consideraciones

Estrategias de Posicionamiento de las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria caso: Imagen
Corporativa Asociación de Personas con Discapacidad del Azuay

permiten crear estrategias que promueven un desarrollo sostenible y un sólido posicionamiento (Maza et al., 2020).

Gómez y Martínez (2016) sugieren que las estrategias para el desarrollo de una Imagen Corporativa Positiva es la Responsabilidad Social Corporativa, dado que está ligada a niveles de reputación. De tal forma Villarroel et al. (2017) presentan un procedimiento para la creación de una marca y el posicionamiento conformado por: el diagnóstico, estudio del entorno competitivo, público objetivo, promesa de la marca y los atributos deseados.

Valor de Marca

El *brand equity* o capital de marca es el valor agregado que se añade a un bien o un servicio con la finalidad de mejorar su aspecto y beneficio, resaltar la marca de dichos productos o servicios, convirtiéndose en un activo intangible de gran valor. Por otro lado, Sneider y Ortegón (2016) exploran los componentes del concepto de valor de marca a partir de un diagnóstico de fiabilidad a empresas usuarias de máquinas en Colombia, determinaron que la sumatoria de todos los atributos de calidad junto a la buena reputación se traduce como valor de la marca. En cambio, Montes (2007) y Maza et al. (2020) recomiendan que la marca genere un impacto en los consumidores, estrategia considerada como la influencia de la marca con las áreas funcionales, filosofía y valores corporativos.

Es fundamental que la marca promueve el negocio a escala global de manera integrada para lograr el equilibrio entre el crecimiento de la empresa y sus productos en términos de calidad, precio y posicionamiento, de esta manera el rol se convierte en la base para sustentar la estructura general de la empresa y dar reconocimiento nacional o internacional (Cepeda, 2014).

La Gestión de la Marca y la Economía Popular y Solidaria

En la Constitución del Ecuador, el Art. 283 reconoce que el sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008). La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS, 2018), en el Art. 1, conceptualiza a las asociaciones de EPS como una forma de organización económica donde los integrantes organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios. En cuanto a las formas de organización de la EPS, según el Art. 8 de la LOEPS, integran la EPS las organizaciones conformadas en los sectores comunitarios, asociativos y cooperativistas, así como también las unidades económicas populares.

Estrategias de Posicionamiento de las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria caso: Imagen
Corporativa Asociación de Personas con Discapacidad del Azuay

En este contexto, la evolución de las organizaciones sujeto de estudio tiene un incremento de un 15% pasando de siete asociaciones en el 2015, a 44 para el año 2021, y en el caso de las cooperativas textiles se mantiene constante.

Las marcas constituyen un factor clave para el desarrollo y crecimiento de una empresa social, la misma que debe tener ingresos para cubrir sus costos, considerada “empresa sin pérdidas ni dividendos”, dedicada enteramente a alcanzar un objetivo social. Montes et al. (2017), manifiestan que el inversionista busca ayudar a otros sin hacer ganancia con un grupo de personas vulnerables; parte del superávit económico que producen estas empresas se invierten en su expansión, y se reserva para atender imprevistos.

A continuación, se sintetizan en la Tabla 1 investigaciones que revelan la importancia de la marca en las diferentes organizaciones:

Tabla 1: Influencia de la Marca en una Organización

Autor	Descripción
Arrufat (2021)	Mediante un estudio de caso, en concreto de la aerolínea canaria Binter, demuestra la eficiencia de las estrategias de marca y gestión de la comunicación digital empleadas por esta empresa para convertirse en un referente del manejo de su marca en España.
Ramos y Valle (2020)	Fundamentan que la gestión de la imagen corporativa es una estrategia de sostenibilidad, como resultado de la fusión entre productos, conceptos y las experiencias del cliente.
Coba et al. (2017)	Proponen evaluar la divulgación de prácticas socialmente responsables por parte de las grandes y medianas empresas en el Ecuador las cuales inciden sobre la imagen corporativa de la empresa y el rendimiento financiero
Buitrago et al. (2019)	A través de la revisión bibliométrica de la literatura en <i>Web of Science</i> , mediante la web <i>Tree of Science</i> , analiza a las organizaciones sociales en las que influye el branding, concluyendo que el branding corporativo presenta tres perspectivas: el efecto de la marca generado por las alianzas corporativas, la influencia de la responsabilidad social y la gestión de la identidad de la marca.

Elaboración: Los autores en base a las fuentes citadas

Desarrollo del proceso de posicionamiento

A continuación, se muestran los resultados alcanzados mediante la aplicación de la metodología IAP apoyada con el proceso de posicionamiento establecido en la Figura 1.

Fase 1: Diagnóstico y Análisis Situacional

En este apartado se describe el análisis del mercado que incluye la segmentación, la oferta y la demanda de los productos de APDISA, así como el análisis del entorno, que abarca el macro y microentorno con sus aspectos políticos, económicos y sociales.

Análisis del mercado. El segmento de mercado está enfocado hacia consumidores menores de edad, entre cinco y 12 años; para la confección y venta de uniformes escolares. La caracterización del mercado ubica a Azuay como la tercera provincia a nivel nacional con el mayor número de talleres textiles.

Dentro de los elementos psicoemocionales, los consumidores tienden a enaltecer la gestión de grupos vulnerables o tradicionalmente excluidos, con un grado de aceptabilidad fiable para los productos provenientes de esta asociación. Además, entre los principales competidores existen 44 actores que podrían dedicarse a la producción textil con el mismo segmento de consumidores (tabla 2).

Tabla 2: Organizaciones Textiles de Economía Popular y Solidaria en el Azuay

Año	Asociaciones Textiles
2015	7
2016	16
2017	30
2018	35
2019	40
2020	43
2021	44

Fuente: Elaborado a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2021)

Análisis del entorno. La EPS ha sido reconocida en el país a partir del 2008 por lo cual es un sector de reciente creación y desarrollo que está siendo atendido por las entidades de gobierno a través de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) y el Instituto de Economía Popular y Solidaria (IEPS) con programas de fortalecimiento, un tratamiento tributario especial, y la priorización en compras públicas. En el ámbito económico las organizaciones de EPS se consideran tradicionalmente como microempresas y estas generan el 90.89% de participación en el sector económico de componentes productivos (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), 2020).

Estrategias de Posicionamiento de las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria caso: Imagen
Corporativa Asociación de Personas con Discapacidad del Azuay

Las empresas sociales de la EPS mantienen una forma de trabajo conjunto basado en principios y valores, en la cual todos sus miembros son propietarios de los elementos de la producción; características que denotan el accionar de APDISA.

Dentro del análisis del micro entorno se identificaron fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para la organización como aspecto clave para el presente estudio (tabla 3)

Tabla 3: Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Inclusión a las personas con discapacidad en los diferentes ámbitos socioculturales como es la educación, salud y trabajo.• La ropa que desean fabricar cuenta con diseños exclusivos y un material de buena calidad.• Este proyecto alberga una serie de personas que se encuentran en el desempleo, por lo cual al insertarlos en el campo laboral se contribuirá a la economía del país.• Aceptación de este tipo de productos en el mercado local.	<ul style="list-style-type: none">• Incorporación en el ámbito laboral y productivo de la región de las personas con discapacidad.• El crecimiento del mercado textil a nivel nacional e internacional.• Leyes que impulsen la inclusión de las personas con discapacidad, la EPS y el bienestar social.• Capacitación y apoyo a las personas que estén involucradas en este proyecto por parte de empresas públicas y privadas.• En el medio existen organizaciones sin fines de lucro que ayudan a los grupos vulnerables atendiendo sus necesidades prioritarias.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Infraestructura inadecuada para el área de confección textil.• La maquinaria que posee no está acoplada para el uso exclusivo de personas con discapacidad.• Ausencia de mantenimiento preventivo de las instalaciones.• Capacidad tecnológica reducida.• Publicidad y promoción limitada.• Falencias en el sistema gráfico de la imagen corporativa al carecer de una marca exclusiva o rediseñada.• La administración carece de una planificación estratégica.• Limitaciones propias del estado de salud de los miembros.	<ul style="list-style-type: none">• A pesar de que existen políticas estatales que promulgan el respeto y cumplimiento de los derechos de las personas vulnerables dentro del país, aún falta fomentar una cultura donde la inclusión e igualdad sean valores primordiales dejando a un lado la discriminación y rechazo por cualquier condición social.• Poca participación y colaboración por parte de las empresas privadas de la ciudad.• Las personas con discapacidad no cuentan con el apoyo familiar para formar parte de la asociación.• Competencia con otras industrias.• Dificultad para la inserción laboral.

Fuente: Entrevista a miembros de APDISA

Fase 2: Elaboración del Plan de Acción para el posicionamiento deseado

En base a la información del diagnóstico organizacional se identificó que la asociación carece un sistema gráfico de identidad corporativa, el cual representa el eje central para desarrollar la propuesta de posicionamiento, por lo cual se procedió a la selección del posicionamiento deseado, la evaluación de las condiciones de la organización y el análisis de atributos diferenciadores y propuesta de valor, aspectos relevantes para la definición de objetivos y metas, así como el diseño de estrategias; proceso que se describe a continuación.

Selección del posicionamiento. APDISA busca ser autosustentable, con una organización sólida para ser generadora de un cambio en la inclusión de personas con discapacidad en la industria textil y dentro del área de la confección trabajar con diseños propios y materiales de calidad. A pesar de ello, se evidencia la falta de infraestructura para dividir las áreas de producción, la maquinaria no es adecuada y el mantenimiento de las instalaciones es escaso.

Establecimiento de la diferenciación. Los atributos de APDISA son el nivel organizacional como una asociación de EPS, cuenta con equipamiento básico que permite planificar una producción inicial. Los atributos diferenciadores son la inclusión laboral y económica donde se promueve el desarrollo de potencialidades de este grupo social, diseño, planificación, comercialización y administración. La propuesta de valor radica en generar indumentaria bajo criterios de diseño de confort y calidad, preservando valores de honestidad, lucha y perseverancia.

Establecimiento de metas y objetivos. Se buscó definir estrategias para APDISA y se rediseñó la marca. Con esta finalidad, los objetivos son: a) promover el reconocimiento de APDISA por medio de su marca, y b) obtener una mayor familiarización de la marca por parte del cliente para ganar posicionamiento.

Diseño de estrategias y tácticas. Al tratar de posicionar a APDISA dentro del sector de las asociaciones textiles, se procedió a diseñar las estrategias basadas en cuatro dimensiones para generar el posicionamiento de la marca: Cambios en la imagen corporativa, lema comercial, experiencia de la marca y la visión corporativa, (ver tabla 4).

Estrategias de Posicionamiento de las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria caso: Imagen Corporativa Asociación de Personas con Discapacidad del Azuayo

Tabla 4: Diseño de Estrategias para el Posicionamiento de la Marca

Dimensión	Estrategias	Área Responsable	Plazo	Resultados
Cambios en la Imagen Corporativa	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un manual de imagen corporativa acorde a las necesidades de APDISA para dar a conocer su propuesta de valor. • Reestructurar el logo para identificar visualmente a la asociación. • Representar los valores, atributos y características diferenciadoras de la asociación en la nueva marca. • Crear combinaciones entre los elementos del sistema gráfico y tramas para simbolizar valores de la marca. 	Área de marketing y Administración	Corto plazo	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con el Brand Book como herramienta de gestión de marca. • Plasmar la identidad de la asociación en la marca considerando que esta identidad está conectada con la historia, trayectoria, proyectos, valores y la cultura organizacional de APDISA.
Lema Comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un eslogan institucional que genere identidad propia para APDISA y refuerce los valores de la marca. • Añadir funcionalidad al eslogan por medio de características distintivas que realcen la propuesta de valor de la marca. 	Área de marketing	Mediano plazo	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores.
Experiencia de la marca	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un espacio en la mente del consumidor por medio de un sistema gráfico para transmitir los valores y generar un impulso de consumo. • Comunicar los valores y atributos de la asociación a través de la marca para generar emociones e impulsos de apego en los consumidores. 	Ventas	Mediano plazo	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener una ventaja competitiva en el sector de la EPS, incrementando los beneficios para APDISA.
Visión Corporativa	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptar la marca a la necesidad de crecimiento y posicionamiento que tiene la asociación ante el mercado y dentro del sector textil de la EPS. • Fomentar el crecimiento de la marca por medio del uso adecuado de la misma. 	Administración	Largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> • Ser un referente a nivel sectorial para las demás asociaciones de la EPS. • Crecimiento de APDISA en términos de calidad, precio y mejoramiento de toda la estructura organizacional. • Optimización de recursos y aprovechamiento de las oportunidades del entorno por medio de la mejora continua.

Fuente: Elaboración propia (2021)

Fase 3: Ejecución del Plan de Acción y planificación de actividades

Tomando en consideración las estrategias establecidas en el plan de acción, se desarrolla el proceso de elaboración del manual de marca como estrategia de posicionamiento en el que se incluyen todos

Estrategias de Posicionamiento de las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria caso: Imagen Corporativa Asociación de Personas con Discapacidad del Azuay

los elementos del branding para lograr la mejora de APDISA mediante el cambio de imagen corporativa.

Se procedió a diseñar las propuestas gráficas de la nueva marca *Brandbook*, primero, se elaboró una guía de estilo y *MoodBoard*, manteniendo cordura con los objetivos de la asociación y el sistema gráfico. Segundo, se elaboraron 15 diagramas radiales para mezclar los conceptos. Tercero, la bocetación y digitalización del boceto combinó conceptos de los diagramas radiales de forma gráfica a papel y lápiz, generando entre 40 y 50 bocetos, para elegir los tres más representativos. Cuarto, la digitalización del boceto y validación de propuestas mediante Adobe Ilustrador permitió plasmar los tres conceptos siguientes:

- Acción de caminar: simboliza el movimiento sumado a una sonrisa que refleja la felicidad, confianza y motivación; y por último, el ojo superior de una aguja que representa la confección textil.
- La silueta de una persona con los brazos y piernas abiertas exterioriza la esperanza y el crecimiento sumando la letra “A” que es la primera vocal de la asociación APDISA. Con el fin de exhibir a la asociación los conceptos y argumentos de cada uno y que ellos definan el imago tipo con el que mejor se sientan representados.

Posteriormente, el cronograma de actividades contempló sistemáticamente, la elaboración secuencial del proceso a seguir para ejecutar el manual de marca cumpliendo con: *brandbook*, *Identity assets*, *la papelería comercial* y *el sistema gráfico digital*.

Implementación de las tácticas. La táctica fue realizar entrevistas a los directivos, ya que se sienten identificados con el accionar de la asociación. Esto permitió desarrollar el documento *Brand document (brief)*. Respecto al imago tipo APDISA, se plasmó una nueva imagen fresca, joven, dinámica y moderna. El isotipo, es decir el elemento gráfico, fue formado por tres conceptos claves: la acción de caminar, correr o empujar una silla de ruedas sumado de una sonrisa y por último incluyendo la letra “A”. Entonces, la suma de estos elementos manifiesta los valores de la marca como dinamismo, juventud, comodidad, modernidad, apoyo y solidaridad.

Algunas consideraciones para el imago tipo fueron la proporcionalidad y perfeccionamiento geométrico. También, se definió: el área de respeto (espacio sin elementos gráficos), las versiones, los *responsiveness* o adaptabilidad, el tamaño mínimo de reducción, los ángulos de rotación, los usos incorrectos, la cromática, la tipografía.

Estrategias de Posicionamiento de las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria caso: Imagen
Corporativa Asociación de Personas con Discapacidad del Azuay

Para la papelería comercial, fueron desarrolladas tarjetas de visita, hojas membretadas y papelería tributaria. Finalmente, para el sistema gráfico digital se incluyeron preceptos de cromática digital, de marca y línea gráfica en redes sociales.

Fase 4: Retroalimentación: Evaluación y control de estrategias y tácticas

Luego de aplicar las tácticas dentro del proceso de posicionamiento se procedió a evaluar las estrategias establecidas en los cuatros dimensiones (Tabla 3), bajo el modelo teórico que plantean Río et al. (2017). Se elaboró el instrumento de medición que fue una entrevista estructurada para el levantamiento de la información con la participación de nueve expertos en el área de diseño gráfico, marketing, neuromarketing y administración con la finalidad de validar la marca rediseñada de APDISA.

Para el efecto, se estableció como variable dependiente el incremento en los beneficios y como variable independiente la gestión de la marca con sus cuatro variables, como se detalla en la fórmula (1):

$$\Delta B = \Delta IC + \Delta PLC + \Delta PEM + \Delta PVC \quad (1)$$

Donde:

ΔB = Son los cambios en los beneficios

ΔIC = Cambios en la percepción de la imagen corporativa

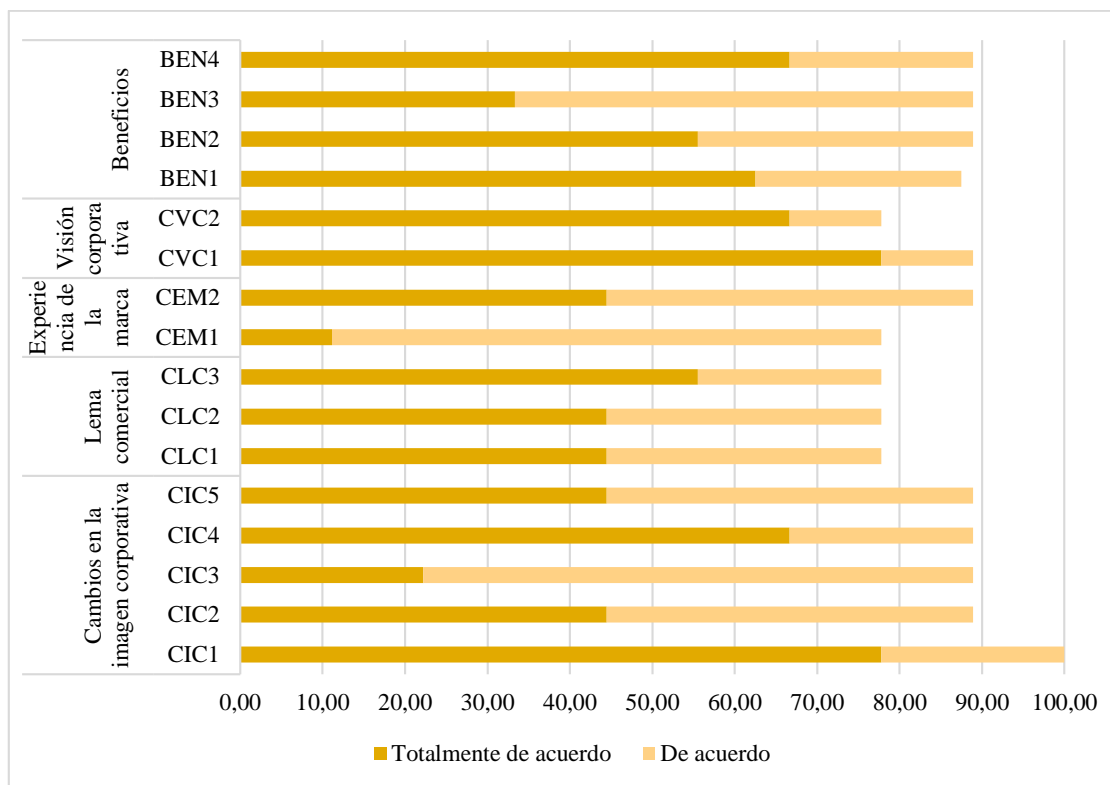
ΔPLC = Cambios en la percepción del lema comercial

ΔPEM = Cambios en la percepción de la experiencia de la marca

ΔPVC = Cambios en la percepción de la visión corporativa

Estrategias de Posicionamiento de las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria caso: Imagen Corporativa Asociación de Personas con Discapacidad del Azuay

Figura 3: Resultados Validación de las Estrategias de Posicionamiento



Fuente: Elaboración propia (2021)

El análisis descriptivo del conjunto de las variables independientes establecidas en el modelo teórico aplicado, según la percepción por parte de expertos (Figura 3) ratifica estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con las estrategias de posicionamiento planteadas por los autores conjuntamente con los actores sociales involucrados en APDISA; en cuanto a la imagen corporativa (91%) , lema comercial (78%), experiencia con la marca(83%), y la visión corporativa (83%), lo cual sostiene que: las estrategias contribuirán de manera directa en el posicionamiento dentro del mercado textil; y por ende, en el incremento de beneficios.

Conclusiones

Ante la problemática identificada por la baja participación comercial y un inadecuado reconocimiento de la imagen corporativa de las asociaciones de economía popular y solidaria, se plantaron estrategias de posicionamiento para APDISA en atención a cuatro dimensiones: imagen corporativa, lema

Estrategias de Posicionamiento de las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria caso: Imagen
Corporativa Asociación de Personas con Discapacidad del Azuay

comercial, experiencia con la marca, y la visión corporativa; con sus respectivas áreas responsables, plazos y resultados esperados.

El proceso de diseños de estrategias de posicionamiento incluyó el diagnóstico organizacional y el desarrollo del *brandbook*, donde se contempló un imagotipo, *identity assets*, papelería comercial y un sistema gráfico digital, precautelando los objetivos de la asociación y del sistema gráfico. Las estrategias y tácticas estuvieron enfocadas a plasmar una nueva imagen fresca, joven, dinámica y moderna.

El proceso de evaluación mediante la entrevista estructura a nueve expertos de las áreas de marketing, neuromarketing, diseño gráfico y administración, ratifica en un 84% estar totalmente de acuerdo y de acuerdo que las estrategias de posicionamiento planteadas generan un incremento de beneficios para la asociación.

Finalmente, el artículo constituye una guía para representantes y directivos de las organizaciones del sector de la EPS, quienes por medio de una adecuada planificación estratégica podrán implementar un modelo similar al manual de branding, para posicionar a las organizaciones dentro de la EPS, proveer una identidad visual corporativa propia con el fin de posesionar su marca.

Referencias

1. Apaolaza, M. (2015). Plan de Marketing y Estrategia de Posicionamiento para un emprendimiento de lencería infantil: Bellamia. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Córdoba. Argentina.
2. Arredondo, E., Villalta, B., Martínez, E., Aldaz, O., y Gómez, R. (2019). El Impacto de los grupos focales como una herramienta de investigación de Mercado. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, (53), 2-18.
3. Arrufat, S. (2021). Estrategias de marca y gestión de la comunicación digital: estudio de caso de la aerolínea Binter. *Revista Prisma Social*, (34), 347-368.
4. Asamblea Nacional Constituyente. (2008). Constitución de la República de Ecuador. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Constitucion.pdf>
5. Buitrago, S., Duque, P., y Robledo, S. (2019). Branding Corporativo: una revisión bibliográfica. *Económicas CUC*, 41(1). <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Org.1>

Estrategias de Posicionamiento de las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria caso: Imagen
Corporativa Asociación de Personas con Discapacidad del Azuay

6. Cepeda, S. (2014). Alcances actuales del concepto de marca. Un estudio comparativo, en la historia. *Entramado*, 10(2), 128-142.
7. Chedraui, L. (2017). El poder del posicionamiento. Caso Nirsa. *INNOVA Research Journal*, 2(10), 36-41. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n10.1.2017.485>
8. Coba, E., Díaz, J., Zurita, E., y Proaño, P. (2017). La responsabilidad social empresarial en las empresas del Ecuador. Un test de relación con la imagen corporativa y desempeño financiero. *Ingeniería Industrial Actualidad y Nuevas Tendencias*, 5(18), 23-44.
9. Colmenares, A. (2012). Investigación-acción participativa: una metodología integradora del conocimiento y la acción. *Voces y Silencios: Revista Latinoamericana de Educación*, 3(1), 102-115.
10. Cuadrado, G., Rosales, M., Rodríguez, M. del P., y Cárdenas, J. (2022). Evolución del Sector Financiero Popular y Solidario en el Ecuador 2015 - 2020. *Revista Iberoamericana De La Educación*, 1, <http://revista-iberoamericana.org/index.php/es/article/view/201>
11. Cucchiari, C. (2019). Identidad Corporativa. Planificación estratégica generadora. Investigación. Universidad Nacional de Cuyo. Argentina.
12. Del Río, J., Cardona-Arbelaez, D., y Simancas-Trujillo, R. (2017). Propuesta de un modelo teórico de branding para el posicionamiento de la marca universitaria. *Revista Espacios*, 38(53), 34.
13. Duque – Vaca, M., López- Chiriboga, M., Ramos – Jiménez, R., y Isín - Vilema. (2020). Gestión de marcas en redes sociales como herramienta para posicionar pequeñas y medianas empresas en Internet. *Polo del conocimiento*, 5(8), 906-928.
14. Ferrell, O.; Hartline, M. (2012). *Estrategia de Marketing*. Quinta edición. Cengage Learning. ISBN: 978-607-481-824-6. México.
15. García, M., y Llorente, C. (2009). La responsabilidad social corporativa. Una Estrategia Para Conseguir Imagen Y Reputación. *Revista de comunicación y tecnologías emergentes*, 7(2), 95-124.
16. Gómez, B. y Martínez, R. (2016). Responsabilidad Social Corporativa: de concepto abstracto a elemento clave en la estrategia empresarial, *Poliantea*, 12 (22).
17. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2020). Directorio de Empresas y Establecimientos (DIEE).

Estrategias de Posicionamiento de las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria caso: Imagen
Corporativa Asociación de Personas con Discapacidad del Azuay

- https://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true
18. Izquierdo, A., Viteri, D., Baqué, L., y Zambrano, S. (2020). Estrategias de marketing para la comercialización de productos biodegradables de aseo y limpieza de la empresa Quibi Sa. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 399-406.
 19. Lara, E., Saltos, J., Mayorga, M., Carvajal, R., y Moreno, K. (2017). La gestión de marca, un factor estratégico de competitividad en PYMES. *Ciencia América*, 6(1)
 20. Maza, R., Guamán, B., Benítez, A., y Solís, G. (2020). Importancia del branding para consolidar el posicionamiento de una marca corporativa. *Revista Killkana Sociales*, 4(2), 9-18. <https://doi.org/10.26871/killkanasocial.v4i2.459>
 21. Montes, D. (2007). La importancia de la marca como activo de alto impacto. *Revista Colombiana de Marketing*, 6(8), 15-18.
 22. Montes, C; Velásquez, M; Acero, F. (2017). Importancia del Marketing en las Organizaciones y el Papel de las Redes Sociales. *Universidad Libre*.
 23. Nieto, E. (2018). Tipos de Investigación.
 24. Olivar, N. (2021). El proceso de posicionamiento en el marketing: pasos y etapas. *Revista Academia y Negocios*, 7(1), 55-64.
 25. Ramos, E., y Valle, N. (2020). Gestión de imagen corporativa como estrategia de sostenibilidad: camino al cambio empresarial. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 292-298.
 26. Saltos, J., Ortiz, W., y Lascano, M. (2017). Marcas y patentes para MIPYMES: Caso de estudio, posicionamiento del grupo empresarial “El Salinerito”. *Revista publicando*, 4 (2), 599-620.
 27. Saltos, J., Santiago, N., y Lascano, L. (2017). La notoriedad de marca y el posicionamiento en PYMES de Tungurahua: un estudio de construcción categorial teórica. *Revista publicando*, 11 (2), 668-681.
 28. Sneider, J., y Ortigón, L. (2016). Componentes del valor de marca en marketing industrial. Caso máquinas y herramientas. *PERSPECTIVAS*, (37), 75-94.
 29. Suárez, O.; Hernández, A.; Olmedo, A.; Núñez, D.; Belduma, A.; León, Y.; Santana, E.; Hermida, V. (2020). Marketing digital y estrategias de negocios para el posicionamiento competitivo de las empresas. Libro de investigaciones. UTEG. ISBN: 978-9942-757-87-6

Estrategias de Posicionamiento de las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria caso: Imagen
Corporativa Asociación de Personas con Discapacidad del Azuay

30. Villarroel, M., Carranza, W., y Cárdenas, M. (2017). La creación de la marca y su incidencia en el posicionamiento de un producto. *Revista Publicando*, 12(2), 684-697.
31. Vintimilla, M., Erazo, J., y Narváez, C. (2020). Branding e identidad corporativa en el sector financiero popular y solidario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 5(10), 255-286. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i10.695>
32. Zapata, F.; Rondán, V. (2016). *La Investigación - Acción Participativa*. Instituto de Montaña. Perú. 1-58.