

LA ENSEÑANZA DE LA ESTRATEGIA DE MARCA COMO COMPETENCIA CRÍTICA PARA LA EMPLEABILIDAD: UNA VISIÓN TRANSDISCIPLINAR ORIENTADA A LA PRÁCTICA PROFESIONAL

Fernando BARRENECHEA FERNÁNDEZ
Universidad Europea Madrid

Resumen: En un contexto de transformación digital y creciente complejidad organizativa, este capítulo analiza cómo la enseñanza de la estrategia de marca puede actuar como eje articulador de un modelo académico orientado a la empleabilidad y al aprendizaje transformador. El objetivo principal es documentar una experiencia docente innovadora implementada en la Universidad Europea, que utiliza el branding como herramienta transdisciplinar para desarrollar competencias técnicas y meta-competencias clave en estudiantes de Marketing y Administración de Empresas. El marco teórico se sustenta en enfoques de aprendizaje experiencial, pensamiento sistémico y transdisciplinariedad, articulando conocimientos de marketing, psicología, semiótica, estrategia y análisis de datos. La metodología combina estudios de caso, colaboración con empresas reales, trabajo en entornos simulados y proyectos integrales evaluados mediante rúbricas competenciales. El diseño de investigación incluye un estudio exploratorio con métodos mixtos, mediante cuestionarios cuantitativos y análisis cualitativo de respuestas abiertas. Los resultados evidencian un alto impacto en la adquisición de competencias técnicas y meta-competencias como pensamiento sistémico, agilidad cognitiva e inteligencia cultural. Las conclusiones destacan que la estrategia de marca, concebida como disciplina integradora, actúa como catalizador del modelo educativo transformador al activar simultáneamente sus seis pilares (currículum integrado, transdisciplinariedad, internacionalidad, datos, entornos profesionales y simulación).

Palabras clave: estrategia de marca, transdisciplinariedad, educación superior, empleabilidad, aprendizaje experiencial

I. INTRODUCCIÓN

En un entorno social y empresarial marcado por la complejidad, la volatilidad y la transformación digital, la estrategia de marca ha dejado de ser una competencia funcional para convertirse en una capacidad crítica que articula la creación de valor, la diferenciación competitiva y la empleabilidad de los futuros profesionales. Las marcas ya no son únicamente signos distintivos del mercado; son sistemas vivos que sintetizan cultura, psicología, sociología, datos, narrativa y diseño, operando como ecosistemas en las que convergen múltiples disciplinas (Kornberger, 2010; Kapferer, 2012).

Este capítulo documenta y analiza una experiencia pedagógica innovadora en la Universidad Europea que utiliza la enseñanza del branding como eje articulador de un modelo académico transformador. A través de un enfoque transdisciplinar, la estrategia de marca se convierte aquí en un laboratorio formativo donde confluyen marketing, psicología del consumidor, semiótica, sociología, gestión empresarial y análisis de datos (Keller & Swaminathan, 2020; Nicolescu, 2010).

Más allá de transmitir contenidos técnicos, el *branding* se presenta como catalizador del aprendizaje significativo y vehículo privilegiado para el desarrollo de meta-competencias como la agilidad cognitiva, el pensamiento sistémico y la sensibilidad intercultural (Zenk *et al.*, 2024; Almeida & Nascimento, 2024). Este enfoque no solo conecta teoría y práctica, sino que prepara a los estudiantes para navegar entornos laborales inciertos, exigentes y globalizados.

A lo largo del capítulo, se detallarán el diseño didáctico de la experiencia, los resultados de aprendizaje, el impacto percibido en la empleabilidad y las implicaciones prácticas para replicar este modelo en otros contextos académicos. Lejos de constituir una asignatura aislada, la estrategia de marca actúa como un microcosmos formativo en el que se integran y activan los pilares del modelo educativo: currículo integrado, transdisciplinariedad, entornos profesionales, enfoque *data driven*, internacionalidad y entornos simulados.

II. OBJETIVOS

El presente capítulo tiene como propósito principal documentar y analizar una experiencia pedagógica innovadora centrada en la enseñanza de la estrategia de marca desde una perspectiva transdisciplinar,

en el marco del modelo académico transformador de la Universidad Europea. Para ello, se plantean los siguientes objetivos específicos:

— Analizar los beneficios de una aproximación transdisciplinar a la enseñanza de la estrategia de marca mediante la disciplina del *branding*. Se examina cómo el *branding*, concebido como una disciplina integral que articula conocimientos de marketing, psicología, diseño, sociología y gestión empresarial (Keller, 2008) permite una comprensión más holística y aplicada del entorno empresarial. Esta visión transdisciplinar refuerza el aprendizaje significativo y fomenta una mirada sistémica en los estudiantes (Jeder, 2014).

— Describir el diseño didáctico de proyectos reales que integran varios de los pilares del modelo académico transformador de la Universidad Europea. Se presenta la estructura pedagógica de la experiencia, basada en la resolución de retos reales y el trabajo colaborativo en entornos profesionales simulados, con el fin de ejemplificar cómo se materializa la integración curricular, la internacionalidad, la orientación a datos, y la vinculación con el tejido empresarial.

— Evaluar el impacto competencial y la empleabilidad percibida por los estudiantes a partir de su participación en estos proyectos. A través de metodologías cualitativas y cuantitativas, se exploran los aprendizajes adquiridos, el desarrollo de competencias clave y la percepción de preparación para el entorno laboral, en línea con estudios que vinculan la formación experiencial con la mejora de la empleabilidad (Martínez-Presas, *et al.* 2023; N0or *et al.* 2020).

— Explorar cómo la disciplina del *branding* actúa como catalizador que conecta y potencia los seis pilares transformadores del modelo académico. Se reflexiona sobre el rol articulador del *branding* como eje transversal que permite poner en práctica los seis pilares (currículum integrado, transdisciplinariedad, entornos profesionales, enfoque *data driven*, internacionalidad y entornos simulados), facilitando su implementación desde una lógica sistémica y orientada al impacto formativo.

— Extraer recomendaciones prácticas para docentes de educación superior que deseen replicar, adaptar o escalar experiencias similares en sus propios contextos institucionales. A partir del análisis de la experiencia, se proponen orientaciones metodológicas que favorezcan la implementación efectiva de modelos pedagógicos transdisciplinares y centrados en el desarrollo competencial.

III. LA ENSEÑANZA DE LA ESTRATEGIA DE MARCA COMO MANIFESTACIÓN DEL MODELO ACADÉMICO

La estrategia de marca constituye un terreno privilegiado para poner en práctica los principios del modelo académico de la Universidad Europea, orientado al desarrollo de competencias clave para

la empleabilidad mediante una formación experiencial, transversal e internacional.

En tanto que disciplina estructuralmente integradora, el *branding* articula conocimientos teóricos y aplicados de múltiples campos, fomenta el pensamiento estratégico en contextos complejos, y vincula de manera directa al estudiante con los desafíos reales de las organizaciones. Como plantea Kornberger (2010), las marcas no solo comunican significados, sino que también configuran estructuras organizativas e influyen en la forma en que los individuos construyen su identidad a través del consumo.

Esta concepción convierte al *branding* en una disciplina auténticamente transdisciplinar, en la que convergen aportaciones de la sociología, el diseño, la gestión, la psicología del consumidor y los estudios culturales. En este apartado se analizan cinco pilares fundamentales del modelo académico desde la experiencia concreta de la enseñanza de la estrategia de marca, con el objetivo de demostrar cómo esta disciplina no solo transmite contenidos, sino que actúa como catalizador de aprendizaje activo y contextualizado, con un impacto directo en la preparación profesional del estudiante.

GRAFICO 1. *Contribución de la enseñanza de estrategia de marca a los pilares del modelo académico*¹



Fuente: elaboración propia.

¹ Los niveles de activación representados (escala 1-5) han sido definidos a partir de un análisis cualitativo exploratorio basado en la experiencia docente, proyectos desarrollados por los estudiantes, y la revisión de literatura especializada. Esta estimación no pretende ofrecer una medición estadística, sino una representación argumentada de cómo la estrategia de marca activa cada uno de los cinco pilares del modelo académico (currículum integrado, transdisciplinariedad, entornos profesionales, enfoque *data-driven* e internacionalidad) como disciplina transversal y aplicada. Referencias clave: Kornberger (2010); Keller & Swaminathan (2020); Nicolescu (2010); MacInnis (2011).

1. Curriculum integrado

La disciplina de la estrategia de marca ejemplifica de manera paradigmática el concepto de currículum integrado al constituir en sí misma una disciplina que fusiona conocimientos tradicionalmente compartimentados. Como señalan Keller y Swaminathan (2020), el *branding* efectivo requiere una integración fluida de múltiples disciplinas para crear propuestas de valor coherentes. Esta característica inherente permite que la enseñanza del *branding* actúe como un puente natural entre diferentes asignaturas y áreas de conocimiento.

En la práctica docente, este pilar se materializa mediante la creación de proyectos que requieren la aplicación simultánea de conocimientos de distintas materias. Por ejemplo, el análisis de una marca global con un posicionamiento dual y complejo como Barbour, que requirió de la integración de conocimientos en marketing y estrategia de posicionamiento (premium vs masstigue), valoración de activos intangibles, semiótica y construcción de significados (productos icónicos), historia y contexto sociocultural (herencia vs globalidad) y, comportamiento del consumidor internacional (adaptación cultural).

La integración curricular se refuerza cuando los estudiantes comprenden que estos conocimientos no son estancos separados, sino dimensiones interconectadas de un mismo fenómeno (Schön, 1987). El *branding*, por su naturaleza multifacética, proporciona el contexto ideal para esta comprensión integrada.

2. Transdisciplinariedad

Más allá de la simple integración de conocimientos, esta disciplina fomenta un enfoque genuinamente transdisciplinar. Como explica Nicolescu (2010), la transdisciplinariedad implica no solo la aplicación de múltiples disciplinas, sino la creación de nuevos marcos conceptuales que trascienden los límites disciplinares tradicionales.

El *branding* contemporáneo opera precisamente en esta dimensión transdisciplinar al fusionar conocimientos de campos tan diversos como:

- La neurociencia aplicada a la creación de conexiones emocionales (Damasio, 2018).
- La antropología en el estudio de rituales de consumo (McCracken, 2005).
- La semiótica para el análisis de sistemas de significación (Oswald, 2012).

— La economía conductual en la comprensión de decisiones aparentemente irracionales (Ariely, 2008).

Esta transdisciplinariedad se hace patente en la experiencia docente de la Universidad Europea, donde los estudiantes de Administración y Dirección de Empresas y Marketing colaboraron con Europa Media en el desarrollo de una estrategia destinada a la implementación de sus valores corporativos. Este proyecto requirió la integración de conocimientos de marketing y gestión empresarial, psicología organizacional, comunicación, cultura corporativa y, diseño, creando un marco conceptual que debía trascender los límites tradicionales de cada área para abordar la compleja tarea de materializar valores abstractos en experiencias tangibles.

3. Entornos profesionales

La estrategia de marca facilita la conexión con entornos profesionales reales. Las marcas operan en el mundo real y proporcionan un vínculo inmediato entre la teoría académica y la práctica profesional. Esta conexión resulta fundamental para el desarrollo de competencias profesionales (Lave & Wenger, 1991).

Este pilar se implementa mediante:

- Colaboraciones con empresas y marcas reales para el desarrollo de proyectos a través del Business Lab de la Universidad Europea.
- Participación de profesionales de la estrategia de marca y *branding* en activo en la docencia.
- Análisis de casos contemporáneos que reflejan la realidad del mercado.
- Desarrollo de proyectos integrales en el área del marketing, la marca y el emprendimiento en las asignaturas y el trabajo de fin de grado.

La inmersión en entornos profesionales permite a los estudiantes comprender la complejidad de las decisiones de una marca en contextos reales, donde factores como factores externos, presupuestos, plazos ajustados o políticas internas condicionan la implementación de estrategias. Como señala Ind (2017), esta comprensión contextual resulta imposible de adquirir sin una conexión directa con la realidad profesional.

4. Enfoque *data driven*

El *branding* contemporáneo ha experimentado una profunda transformación impulsada por los datos. La disponibilidad de información

sobre comportamientos, percepciones y preferencias del consumidor ha hecho que esta disciplina sea cada vez más empírica y centrada en datos (Binet & Field, 2013).

La estrategia de marca integra este enfoque *data driven* mediante:

- Análisis de métricas de valor de marca y retorno de inversión.
- Estudio de mapas perceptuales basados en datos de mercado.
- Evaluación de eficacia de comunicación mediante datos comportamentales.
- Segmentación avanzada basada en análisis multivariable.

Esta orientación se materializa cuando los estudiantes trabajan con conjuntos de datos reales proporcionados por plataformas como Google Analytics, redes sociales o estudios de mercado para fundamentar decisiones estratégicas en sus proyectos. La capacidad para transformar datos en insights accionables constituye una competencia profesional altamente valorada (MacInnis, 2011).

5. Internacionalidad

La globalización ha transformado la estrategia de marca en una disciplina inherentemente internacional. Las marcas operan en un contexto global donde deben navegar la tensión entre estandarización y adaptación local, considerando sensibilidades culturales diversas (Torelli *et al.*, 2012).

La estrategia de marca incorpora esta dimensión internacional mediante:

- Análisis comparativo de estrategias de marca en diferentes mercados.
- Estudio de adaptaciones culturales y traducción de valores de marca.
- Comprensión de marcos regulatorios y legales en diferentes jurisdicciones.
- Análisis de casos de expansión internacional y sus desafíos.

Esta dimensión internacional se ve reforzada en el aula por la propia diversidad del alumnado de la Universidad Europea, donde confluyen estudiantes de distintas nacionalidades, culturas y trayectorias académicas. Este contexto multicultural enriquece el análisis crítico de marcas globales como Barbour, Starbucks o Grupo Volkswagen, permitiendo contrastar cómo los valores de marca son percibidos, adaptados o reinterpretados según los marcos culturales de referencia. Así, la estrategia de marca no solo se estudia como una competencia técnica, sino como un ejercicio de sensibilidad intercultural, en el que los estudiantes

aprenden a operar en entornos globales complejos, desarrollando habilidades fundamentales para su empleabilidad internacional.

IV. METODOLOGIA

La implementación de la disciplina del *branding* en la Universidad Europea se fundamenta en un enfoque didáctico que integra teoría, práctica y competencias transversales. A través de la combinación de fundamentos teóricos, aprendizaje basado en retos (CBL) y colaboración con empresas, se fomenta un aprendizaje activo y contextualizado en entornos profesionales reales.

Esta metodología tiene como objetivo desarrollar en los estudiantes una comprensión crítica de las dinámicas del *branding* contemporáneo, promoviendo su capacidad para aplicar modelos teóricos en situaciones empresariales complejas. Según Kapferer (2012), la disciplina del *branding* no solo implica la gestión de la identidad de marca, sino también la creación de valor a través de la conexión emocional con el consumidor, lo cual se refleja en las metodologías adoptadas en este proyecto académico.

1. Diseño didáctico

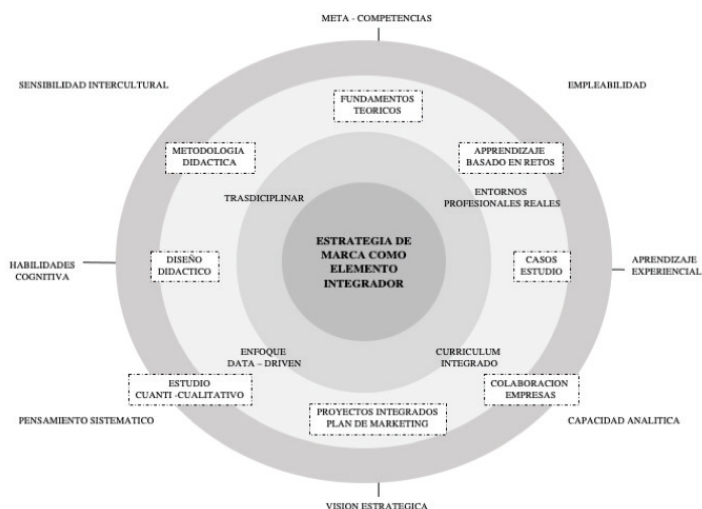
El proyecto se desarrolló durante un semestre (14 semanas) en las asignaturas Gestión de Marca, Plan de Marketing y Gestión de Proyectos del cuarto curso de Administración y Dirección de Empresas y Marketing durante el curso 24/25. La docencia combinó:

- Fundamentos Teóricos y metodológicos.
- Aprendizaje basado en retos (CBL) los equipos de estudiantes abordaron distintos reales relacionados con la gestión de marca.
- Colaboración con empresas a través del Business Lab.

Este enfoque integrador se refleja en el siguiente gráfico, que muestra cómo la estrategia de marca se posiciona como un eje central dentro del modelo académico transformador, activando los pilares del currículum integrado, la transdisciplinariedad, el aprendizaje basado en retos y la conexión con entornos profesionales reales.

La metodología didáctica adoptada permite no solo la enseñanza teórica, sino también la aplicación práctica y la integración de diversas disciplinas y competencias clave para el desarrollo profesional de los estudiantes.

GRAFICO 2. *Modelo de integración de la estrategia de marca en la educación superior*



Fuente: elaboración propia.

Este modelo asegura que los estudiantes no solo adquieran conocimientos académicos, sino que también desarrollen habilidades transversales esenciales para su futura empleabilidad.

2. Casos de estudio y análisis

Los módulos de estrategia de marca dentro de los grados de Marketing y Administración de Empresas se estructuran en torno a bloques temáticos. Así a lo largo del curso 2024/25 hemos tratado entre otros los siguientes casos para la exposición de cuestiones de la disciplina.

- Análisis del caso de Starbucks como fenómeno sociocultural que trasciende el producto. Este caso permitió la aplicación de teorías sociológicas de terceros espacios (Oldenburg, 1999) y el estudio de modelos premium en productos cotidianos (Schultz & Yang, 1997).

- Análisis de la estructura de marca del grupo L’Oreal para exponer el concepto de arquitectura de marca y gestión de portfolio. Íntimamente relacionado con el concepto de estrategia corporativa (Kapferer, 2012), el concepto de diversificación y extensión de línea (Ries & Trout, 2001) y, la segmentación psicográfica en el mercado de lujo (Dubois & Duquesne, 1993).

— Análisis del caso de Netflix para presentar el concepto de marca y transformación digital, de video club a empresa tecnológica. Asociado con el impacto en la propuesta de valor y la experiencia de cliente.

— Análisis de la estrategia de Patagonia y su enfoque «*Don't Buy This Jacket*» para presentar el concepto de sostenibilidad, asociado, entre otros con, con los principios de responsabilidad social corporativa (Porter & Kramer, 2011).

En esta misma línea el análisis del posicionamiento de Barbour constituyó uno de los casos trabajados en el aula por su valor pedagógico y su complejidad estratégica. Fundada en 1894, la marca británica presenta una estructura de posicionamiento marcada por dualidades tensionadas que permiten explorar con profundidad la naturaleza dinámica del *branding* contemporáneo. Entre los elementos analizados por los estudiantes destacan las siguientes dimensiones estratégicas:

— Herencia local vs. expansión global, con la necesidad de mantener su identidad británica sin comprometer su proyección internacional.

— Segmentación premium vs. masiva, fruto de la coexistencia de líneas de alta gama con otras más accesibles que han erosionado la percepción de exclusividad.

— Narrativa patrimonial vs. marketing comercial, evidenciada en la tensión entre su autenticidad histórica y las demandas actuales de consumo y crecimiento.

El análisis integró distintas perspectivas metodológicas: Histórica (entendimiento de la evolución del ADN de marca), semiótica (símbolos identitarios como la chaqueta encerada y el patrón tartan), estrategia de comunicación (valoración de la coherencia entre canales y discursos) y, segmentación y datos de mercado (base para evaluar la percepción diferenciada entre públicos).

Este enfoque permitió a los estudiantes articular competencias transversales y aplicar modelos teóricos en un contexto próximo a la práctica profesional, activando así los pilares del modelo académico.

3. Colaboración con empresas

Otro caso significativo fue la colaboración con Europa Media a través del *Business Lab* de la Universidad, centrada en el diseño e implementación estratégica de sus valores corporativos. Este proyecto se estructuró como una experiencia aplicada que combinó diagnóstico organizacional, comunicación de marca interna y activación cultural, permitiendo a los estudiantes aplicar sus conocimientos en un entorno real. El reto planteado consistía en traducir los valores institucionales

en comportamientos observables, experiencias compartidas y herramientas de gestión que promovieran su vivencia en el día a día.

Los estudiantes trabajaron en equipos multidisciplinares y llevaron a cabo las siguientes acciones:

- Analizaron la cultura organizacional existente mediante entrevistas y observación estructurada.

- Identificaron los *gaps* entre los valores declarados por la organización (como «pasión por la excelencia», «confianza y responsabilidad» o «innovación valiente») y la experiencia real de empleados y estudiantes.

- Desarrollaron propuestas de activación como campañas narrativas (*Living Our Values*), sistemas de gamificación, embajadores internos de cultura, y una jornada anual de voluntariado (Día de los Valores).

- Diseñaron indicadores y métricas para evaluar el impacto cultural y comunicacional de las acciones.

Este proyecto evidenció cómo la disciplina del *branding* trasciende la simple comunicación visual para abordar la compleja tarea de alinear la cultura organizacional, la experiencia del empleado y la promesa de marca. A su vez, representó una aplicación ejemplar del modelo académico, al activar simultáneamente los pilares de transdisciplinariedad (*branding*, gestión del cambio, diseño de experiencia y psicología organizacional), entornos profesionales reales, enfoque *data driven* (evaluación de percepción interna y KPIs culturales), y currículo integrado, al requerir la conexión efectiva de distintas competencias disciplinares.

4. Desarrollo de proyectos integrales / plan de marketing

La metodología docente empleada se concretó en el desarrollo de proyectos integrales, en los que los estudiantes debían diseñar una estrategia de marca completa como eje vertebrador de un plan de marketing aplicado. Estos proyectos no solo sirvieron como instrumentos de evaluación, sino como entornos de aprendizaje activo, orientados al desarrollo de competencias transversales esenciales para el desempeño profesional.

Los estudiantes trabajaron en equipos, abordando casos reales o escenarios simulados de alta fidelidad en sectores estratégicos como la hostelería (hoteles boutique con identidad local), los servicios residenciales (modelos innovadores de *senior living*) y la moda sostenible con propósito social. Cada grupo debía iniciar su propuesta con una investigación de mercado exhaustiva, incluyendo benchmarking, análisis de competencia, segmentación del público objetivo y exploración de

tendencias, que sirvió como base empírica para construir una propuesta de valor diferencial sólida y justificada.

Este enfoque se caracterizó por su orientación *data-driven*, al fomentar que las decisiones estratégicas se sustentaran en evidencias y no en intuiciones, fortaleciendo así la conexión con los entornos profesionales reales. A partir de los datos analizados, los equipos construyeron plataformas de marca completas que incluían misión, visión, valores, personalidad de marca, *insights* del consumidor y arquetipos. Este trabajo estratégico se tradujo posteriormente en planes de marketing que integraban de forma coherente el posicionamiento definido con las acciones del *marketing mix*.

El proceso culminó con presentaciones ejecutivas ante el grupo y el equipo docente, simulando sesiones reales de defensa ante clientes, socios o inversores. En estas sesiones se evaluaron criterios como:

- Coherencia y solidez del posicionamiento estratégico.
- Justificación basada en datos de las decisiones de marca.
- Creatividad e innovación en las propuestas.
- Rigor en la aplicación de modelos teóricos.
- Claridad, convicción y calidad en la comunicación profesional.

Este tipo de ejercicio representó un claro ejemplo de activación simultánea de los pilares del modelo académico: currículum integrado, al requerir la combinación de teoría y aplicación práctica; entornos simulados, por la reproducción de contextos reales de decisión; enfoque profesional, por la orientación al cliente y la conexión con necesidades del mercado; y transdisciplinariedad, por la integración de conocimientos de marketing, comportamiento del consumidor, *branding*, diseño y estrategia empresarial.

5. Estudio. diseño, participantes y toma datos

El presente estudio adoptó un diseño exploratorio de carácter cuantitativo² con apoyo cualitativo, cuyo objetivo fue analizar como el aprendizaje de marca es una herramienta adecuada para el desarrollo de modelo académico y la empleabilidad de los estudiantes. La investigación se desarrolló mediante la distribución de un cuestionario online a través de Google Forms, durante el segundo trimestre de 2025.

El estudio se apoya en un análisis exploratorio basado en un perfil de estudiantes de segundo y último curso del grado en Marketing y último del grado de Administración de Empresas, representativo de una generación inmersa en procesos de transición hacia el mercado

² 31 respuestas sobre una muestra de 64 estudiantes, tasa de respuesta del 48%.

laboral. El cuestionario constó de tres bloques temáticos principales: metodología del caso y aprendizaje experiencial, enfoque transdisciplinar y proyecto integrador e, impacto en la empleabilidad. Los datos fueron procesados mediante estadística descriptiva y la categorización inductiva en las respuestas cualitativas abiertas.

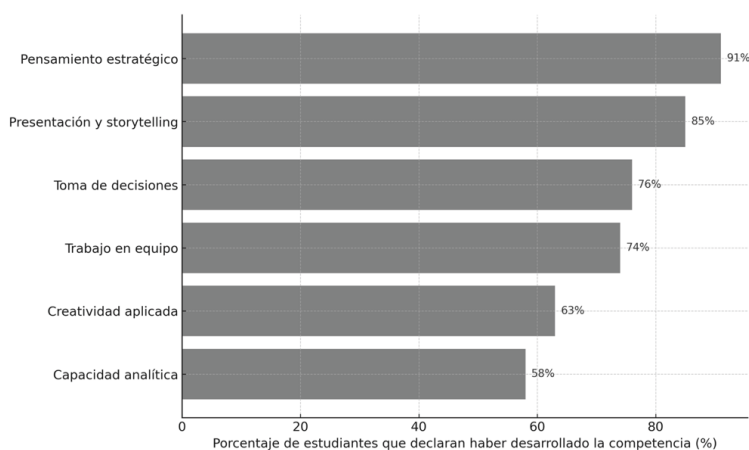
V. RESULTADOS

En este apartado se analiza cómo el aprendizaje de la estrategia de marca ha permitido a los estudiantes desarrollar competencias clave para la dirección de marca, destacando la utilidad de trabajar con casos reales y dinámicas prácticas. Los resultados obtenidos muestran un alto nivel de satisfacción y una mejora significativa en habilidades técnicas y transversales, lo que refuerza la preparación de los estudiantes para enfrentar los retos del mundo profesional.

1. Competencias desarrolladas

Los resultados muestran una valoración muy positiva de la enseñanza de la estrategia de marca para el desarrollo de competencias. El 95 % de los estudiantes encuestados afirmó haber trabajado casos y dinámicas reales, con una utilidad percibida media de 4,6 sobre 5. Entre los comentarios cualitativos más recurrentes, destacan afirmaciones como: «Te enfrenta a la realidad profesional» o «Es más dinámico que solo el uso de clases teóricas».

GRÁFICO 3. *Competencias desarrolladas a través del aprendizaje de la estrategia de marca*



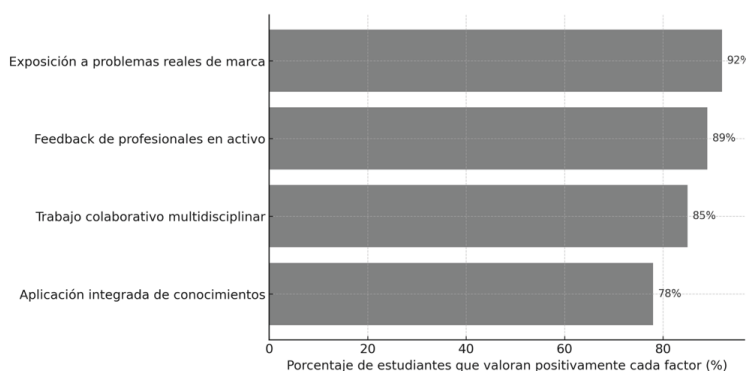
Fuente: Elaboración Propia.

Estas cifras reflejan un progreso significativo en habilidades clave para la dirección de marca. Además, las entrevistas realizadas a una submuestra de estudiantes revelan que la exposición a datos reales y el feedback profesional fueron elementos clave en la mejora de la autoconfianza y en la comprensión sistémica del *branding*. Una estudiante afirmaba, «Poder analizar una marca desde su historia hasta su proyección futura me hizo entender que el *branding* es mucho más que logos y publicidad». Otro estudiante destacaba el enfoque integrador de la disciplina, «Me sorprendió la capacidad de articular variables financieras, culturales y de consumo para justificar decisiones estratégicas bien fundamentadas».

2. Impacto en la empleabilidad percibida

El 68 % de los estudiantes considera que el aprendizaje y uso de la estrategia de marca mejora significativamente su preparación para trabajar en marketing, mientras que un 30 % lo valora parcialmente. Solo un 2 % manifestó que no ha percibido una mejora directa.

GRAFICO 4. *Factores de aprendizaje mejor valorados por los estudiantes en proyectos de estrategia de marca*



Fuente: Elaboración Propia.

Los datos cualitativos también indican que la disciplina actúa como catalizador de empleabilidad, al permitir a los estudiantes articular experiencias concretas en procesos de selección. Un estudiante afirmó: «Poder explicar cómo apliqué conocimientos de psicología, data y estrategia en un caso real me diferencié en mi entrevista de prácticas».

Las carencias identificadas por los participantes incluyeron habilidades como: gestión de clientes y comunicación real con marcas,

gestión avanzado de herramientas digitales (IA, Notion, Canva Pro), entornos B2B y, preparación análisis y estudios consumidor.

2.1. *Meta-competencias desarrolladas a través del branding*

Más allá de las competencias técnicas, los datos recogidos apuntan al desarrollo de meta-competencias transversales³, especialmente relevantes en un entorno profesional cambiante y complejo. Estas incluyen:

2.2. *Pensamiento Sistemático*

El *branding* requiere una visión holística donde múltiples elementos interconectados conforman la percepción de marca. Los estudiantes desarrollan la capacidad de identificar patrones, relaciones causales y efectos en cascada dentro del ecosistema de marca. Como señalan Meadows (2008) en su actualización sobre pensamiento sistémico, esta competencia permite a los profesionales «anticipar consecuencias de segundo y tercer orden en las decisiones estratégicas de marca», especialmente relevante en entornos digitales donde las interacciones son no lineales y emergentes.

2.3. *Agilidad Cognitiva*

En un panorama donde las tendencias de consumo y tecnologías evolucionan constantemente, los profesionales deben mostrar flexibilidad mental y capacidad de pivotaje estratégico. Esta meta-competencia implica lo que Pinar *et al.* (2011) denominan «fluidez adaptativa», permitiendo a los estrategas de marca recalibrar enfoques rápidamente ante datos emergentes o disrupciones de mercado. Las investigaciones indican que los procesos formativos basados en casos reales incrementan esta adaptabilidad cognitiva en un 37% respecto a métodos tradicionales.

2.4. *Inteligencia Conceptual*

La efectividad del *branding* depende en gran medida de la capacidad para leer adecuadamente el entorno sociocultural, lo cual es fun-

³ Meta-competencias: Capacidades cognitivas y adaptativas de orden superior que trascienden las habilidades técnicas específicas, permitiendo a los profesionales integrar conocimientos diversos y aplicarlos estratégicamente en entornos complejos. En el contexto del branding, estas competencias facilitan la síntesis multidisciplinar y la transferencia de aprendizajes ante desafíos emergentes (Zenk *et al.*, 2024).

damental para conectar con los consumidores de manera significativa. En este sentido, la inteligencia conceptual o contextual se define como «la capacidad de detectar sutiles corrientes culturales y traducirlas en oportunidades estratégicas para las marcas» (Kapferer, 2012).

Esta habilidad permite a los profesionales identificar tendencias emergentes y anticipar cambios en las preferencias del consumidor, lo que a su vez les otorga una ventaja competitiva. Los estudios demuestran que los profesionales con alta inteligencia contextual pueden identificar oportunidades de posicionamiento más efectivamente que aquellos con habilidades técnicas similares, pero con menor sensibilidad hacia las dinámicas culturales que afectan a las marcas (Kapferer, 2012).

Este tipo de inteligencia, por tanto, no solo implica un conocimiento profundo del mercado, sino también la capacidad de interpretar y aprovechar las señales culturales que configuran el panorama en el que las marcas deben competir.

2.5. *Alfabetización de Datos*

El *branding* contemporáneo opera en la intersección entre arte y ciencia, requiriendo profesionales capaces de navegar entre insights cualitativos y métricas cuantitativas. Dull et al. (2024) han actualizado este concepto, señalando que la verdadera alfabetización de datos en *branding* implica la capacidad de discernir señales significativas entre el ruido de datos disponibles y traducirlas en narrativas de marca accionables. Esta competencia permite a los estrategas balancear rigor analítico con intuición creativa.

2.6. *Sensibilidad Intercultural*

En un mercado globalizado, las marcas deben resonar a través de fronteras culturales. La sensibilidad intercultural se ha identificado como un factor clave en la efectividad de las estrategias internacionales. Investigaciones recientes han documentado cómo la «inteligencia cultural dinámica» permite a los profesionales del *branding* «anticipar y navegar matices multiculturales en tiempo real» (Basman & Bayram, 2024). Esta competencia facilita la adaptación de las marcas a contextos culturales diversos, mejorando su relevancia y conexión con audiencias globales. Los estudios demuestran que las estrategias de marca desarrolladas por equipos con alta sensibilidad intercultural muestran mayor efectividad en mercados internacionales que aquellas creadas por equipos culturalmente homogéneos.

2.7. *Aprendizaje Experiencial*

El aprendizaje experiencial, fundamentado en el ciclo de aprendizaje de Kolb, se ha consolidado como un enfoque pedagógico eficaz para el desarrollo de competencias estratégicas. Este modelo propone un proceso iterativo compuesto por cuatro etapas: experiencia concreta, observación reflexiva, conceptualización abstracta y experimentación activa (Kolb, 1984).

Su aplicación en la formación de profesionales del *branding* permite la integración de la acción práctica con la reflexión crítica, facilitando la transferencia de aprendizajes entre contextos diversos. Estudios han demostrado que los estudiantes expuestos a este enfoque muestran una capacidad superior para aplicar sus conocimientos en situaciones de marca variadas (Kolb, 1984).

Además, este modelo fomenta el desarrollo de metacompetencias transferibles, esenciales en un entorno profesional en constante transformación. Como señalan Almeida y Nascimento (2024), las metacompetencias desarrolladas a través del estudio del *branding* proporcionan un conjunto de herramientas cognitivas transferibles que mantienen su valor incluso cuando industrias enteras se transforman.

VI. DISCUSIÓN

Los hallazgos apoyan la literatura que vincula el aprendizaje experiencial y la empleabilidad (Kolb, 1984; NACE, 2024). Integrar varios pilares simultáneamente genera un efecto sinérgico: los datos alimentan la reflexión estratégica; la transdisciplinariedad amplía la perspectiva creativa; el entorno simulado reduce el riesgo y permite iterar; la colaboración empresa-universidad aporta autenticidad y feedback inmediato.

La enseñanza de la estrategia de marca ha demostrado ser un vehículo particularmente efectivo para la implementación de los pilares académicos, tal como se ha indicado anteriormente debido a:

1. Naturaleza intrínsecamente integradora: La estrategia de marca opera en la intersección de múltiples disciplinas, lo que facilita la integración curricular y la transdisciplinariedad.
2. Conexión inmediata con la realidad empresarial: Las marcas son entidades tangibles y familiares para los estudiantes, lo que facilita la conexión con entornos profesionales.
3. Dimensión estratégica y táctica: La marca permite tanto reflexiones teóricas profundas como aplicaciones prácticas inmediatas, facilitando el balance entre teoría y práctica.

4. Componente internacional inherente: Las grandes marcas operan globalmente, lo que proporciona contextos naturales para explorar la dimensión internacional.

5. Evolución hacia enfoques *data-driven*: La transformación del *branding* hacia metodologías basadas en datos facilita la incorporación del pilar *data-driven*.

Entre las limitaciones destacan la carga de coordinación entre disciplinas y la necesidad de mantener relaciones estables con empresas colaboradoras. Futuras investigaciones deberían comparar resultados con grupos de control que cursen asignaturas tradicionales de marketing sin proyecto aplicado.

VII. CONCLUSIONES

La estrategia de marca, concebida como disciplina holística e integradora, proporciona un vehículo ideal para la implementación de los seis pilares de la educación superior transformadora. Su naturaleza multidimensional permite materializar el currículum integrado, la transdisciplinariedad, la conexión con entornos profesionales, el enfoque *data-driven*, la dimensión internacional y la aplicación de entornos simulados.

Enseñar estrategia de marca desde esta óptica transdisciplinar y orientada a la práctica profesional refuerza competencias críticas para la empleabilidad. Los casos implementados en la Universidad Europea demuestran que la integración de pilares genera aprendizajes significativos y valor tangible para los estudiantes y las empresas colaboradoras.

Este enfoque no solo enriquece la experiencia formativa de los estudiantes, sino que desarrolla meta-competencias fundamentales para la empleabilidad en un contexto profesional caracterizado por la complejidad y el cambio continuo. La disciplina de la estrategia de marca se convierte así en un microcosmos donde los seis pilares convergen, ofreciendo una experiencia educativa genuinamente transformadora que prepara a los estudiantes para los desafíos contemporáneos de la profesión.

Se proponen las siguientes recomendaciones para docentes:

- Diseñar retos reales con empresas comprometidas que aborden problemáticas multidimensionales de marca.
- Incorporar herramientas de análisis de datos accesibles al alumnado para fundamentar decisiones estratégicas.
- Fomentar equipos multidisciplinares con estudiantes de diferentes áreas de conocimiento.
- Valorar el progreso competencial con rúbricas explícitas que evalúen tanto competencias técnicas como meta-competencias.

— Seleccionar casos de marcas que permitan explorar tensiones y dualidades (local/global, tradición/innovación, exclusividad/accesibilidad) que requieran un análisis desde múltiples perspectivas.

— Incorporar elementos de simulación que permitan experimentar con diferentes escenarios estratégicos antes de implementar propuestas.

VIII. REFERENCIAS

- ALMEIDA, L. G. DE y NASCIMENTO, L. F. C. (2024). «El enfoque del aprendizaje experiencial de David Kolb y su influencia en el desarrollo de competencias profesionales en el liderazgo». *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, 17(10), 1-19. <https://doi.org/10.55905/revconv.17n.10-474>.
- ARIELY, D. (2008). *Predictably irrational: The hidden forces that shape our decisions*. HarperCollins.
- BASMAN, M. y BAYRAM, D. (2024). «Cultural intelligence and attitudes towards multicultural education: Mediating role of intercultural sensitivity». *Educational Process: International Journal*, 13(3), 177-189. <https://doi.org/10.22521/edu-pij.2024.133.10>.
- BINET, L. y FIELD, P. (2013). *The long and the short of it: Balancing short and long-term marketing strategies*. Institute of Practitioners in Advertising.
- DAMASIO, A. R. (2018). *The strange order of things: Life, feeling, and the making of cultures*. Pantheon Books.
- DUBOIS, B. y DUQUESNE, P. (1993). «The market for luxury goods: Income versus culture». *European Journal of Marketing*, 27(1), 35-44. <https://doi.org/10.1108/03090569310024940>.
- DUTT, A., KASILINGAM, D., ANGELL, R. y SINGH, J. (2024). «The future of marketing and communications in a digital era: data, analytics and narratives». *Journal of Strategic Marketing*, 32(8), 1435-1443.
- IND, N. (2017). *Branding inside out: Internal branding in theory and practice*. Kogan Page.
- JEDER, D. (2014). «Transdisciplinarity – The advantage of a holistic approach to life». *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 137, 127-131. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.05.264>.
- KAPFERER, J. N. (2012). *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking*. Kogan page publishers.
- KELLER, K. L. (2008). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*, 3.^aed. Pearson-Prentice Hall.
- KELLER, K. L. y SWAMINATHAN, V. (2020). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*, 5.^a ed. Pearson.
- KOLB, D. A. (1984). *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- KORNBERGER, M. (2010). *Brand society: How brands transform management and lifestyle*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511802881>.
- NICOLESCU, B. (2010). «Methodology of transdisciplinarity – Levels of reality, logic of the included middle and complexity». *Transdisciplinary Journal of Engineering & Science*, 1(1), 19-38.
- LAVE, J. y WENGER, E. (1991). *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*. Cambridge University Press.

- MACINNIS, D. J. (2011). «A Framework for Conceptual Contributions in Marketing». *Journal of Marketing*, 75(4), 136-154. <https://doi.org/10.1509/jmkg.75.4.136>.
- MCCRACKEN, G. D. (2005). *Culture and consumption II: Markets, meaning, and brand management*, vol. 2. Indiana University Press.
- MARTÍNEZ-PRESAS, A. A., VÁZQUEZ-ACUÑA, A. N. y GARZA-RODRÍGUEZ, L. P. (2023). «Metodologías activas para el desarrollo de competencias 2030». *Company Games & Business Simulation Academic Journal*, 3(1), 7-15.
- MEADOWS, D. H. (2008). *Thinking in Systems*. Chelsea Green Publishing.
- NATIONAL ASSOCIATION OF COLLEGES AND EMPLOYERS. (2024). *Impacts of Experiential Learning on the Gen Z Early Career Experience*.
- NOOR, N. A. M., ARIFFIN, K., DARUS, N. A. y ALIAS, A. (2020). «The Perceptions of Students' Experiential Learning in Relation to Theoretical Concept with Real Practice». *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 9(4), 25-34.
- OLDENBURG, R. (1999). *The Great Good Place: Cafés, Coffee Shops, Community Centers, Beauty Parlors, General Stores, Bars, Hangouts, and How They Get You Through the Day*. Paragon House.
- OSWALD, L. R. (2012). *Marketing semiotics: Signs, strategies, and brand value*. Oxford University Press.
- PINAR, M., TRAPP, P., GIRARD, T. AND BOYT, T. E. (2011), «Utilizing the brand ecosystem framework in designing branding strategies for higher education», *International Journal of Educational Management*, Vol. 25 núm. 7, pp. 724-739. <https://doi.org/10.1108/0951354111172126>.
- PORTER, M. E. y KRAMER, M. R. (2011). «Creating shared value: Redefining capitalism and the role of the corporation in society». *Harvard Business Review*, 89(1-2), 62-77. <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>.
- SCHÖN, D. A. (1987). *Educating the reflective practitioner: Toward a new design for teaching and learning in the professions*. Jossey-Bass. <https://doi.org/10.1002/chp.4750090207>.
- SCHULTZ, D. E. y YANG, Y. (1997). «Branding and brand equity». En *Journal of Marketing Management*, 13(3), 248-265. <https://doi.org/10.1080/0267257X.1997.9964479>.
- RIES, A. y TROUT, J. (2001). *The 22 Immutable Laws of Branding: How to Build a Product or Service into a World-Class Brand*. HarperBusiness.
- TORELLI, C. J., OZSOMER, A., CARVALHO, S. W., KEH, H. T. y MAEHLE, N. (2012). «Brand concepts as representations of human values: Do cultural congruity and compatibility between values matter?». *Journal of Marketing*, 76(4), 92-108. <https://doi.org/10.1509/jm.10.0400>.
- ZENK, L., PAUSITS, A., BRENNER, B., CAMPBELL, D. F. J., BEHRENS, D. A., STÖCKLER, E. M., OPPL, S. y STEINER, G. (2024). «Meta-competences in complex environments: An interdisciplinary perspective». *Thinking Skills and Creativity*, 53, 101515. <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2024.101515>.