

EVOLUCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MARCA DE UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CARACAS (UNIMET) DEBIDO A LA PANDEMIA DE COVID-19

EVOLUTION OF THE BRAND STRATEGY OF THE UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CARACAS (UNIMET) DUE TO THE COVID-19 PANDEMIC

LUIS L. COVA, PH.D.

Universidad Metropolitana de Caracas

lcova@unimet.edu.ve

BEATRIZ DAMIAN EL KHOURY

beatriz.damian8499@gmail.com

ISABEL COROMOTO PACHECO CABRERA, Esq.

ipachecoc15@gmail.com

Resumen

Para este trabajo se realizó una investigación para identificar la reputación prepandémica y postpandémica de la marca de la Universidad Metropolitana (UNIMET), para determinar las características o atributos distintivos que posee con sus principales públicos. La comparación permitió determinar los cambios significativos en la estrategia de marca provocados por la educación a distancia generada por la pandemia COVID-19. Para ello, se analizó información documental y se realizaron entrevistas a directivos y expertos vinculados a la Universidad. Adicionalmente, se realizaron dos investigaciones cuantitativas a través de encuestas dirigidas a la Comunidad Unimetana (Estudiantes, Egresados, Profesores y Personal Administrativo), una previa a la Pandemia y la segunda un año después de la misma, tomando muestras significativas que permitieron obtener resultados estadísticamente válidos.

Palabras Clave: Covid-19, prepandemia, pospandemia, estrategia de marca, UNIMET.



Abstract

For this work, research was conducted to identify the pre-pandemic and post-pandemic reputations of the brand of the Universidad Metropolitana (UNIMET, for its name in Spanish) to determine the distinctive characteristics or attributes that it possesses with its primary audiences. The comparison made it possible to decide on the significant changes in the brand strategy caused by the distance education generated by the COVID-19 pandemic. For this purpose, documentary information was analyzed, and interviews were conducted with managers and experts associated with the university. Additionally, two quantitative investigations were carried out through surveys directed to the Comunidad Unimetana (Unimetana Community): students, graduates, professors, and administrative personnel, one before the Pandemic and the second one a year after it, taking significant samples which allowed obtaining statistically valid results.

Keywords: Covid-19, prepandemia, postpandemia, branding strategy, UNIMET.

RECIBIDO: 09-03-2024 / ACEPTADO: 13-03-2024 / PUBLICADO: 14-04-2024

Cómo citar: Cova et al. (2024). Evolución de la estrategia de marca de Universidad Metropolitana de Caracas (UNIMET) debido a la pandemia de Covid-19. *Almanaque*, 43, 21- 46. <https://doi.org/10.58479/almanaque.2024.XX>

ÍNDICE

Resumen	21
Abstract	22
Introducción	25
Metodología	27
Implicaciones de los resultados	28
Vanguardismo íntimo	39
Conclusiones	41
Recomendaciones	42
Referencias bibliográficas	43
Anexo	44
Glosario de atributos	44

Introducción

Una estrategia de marca, según la Asociación Española de Empresas de Branding (AEBrand) es “la gestión inteligente, estratégica y creativa de todos aquellos elementos diferenciadores de la identidad de una marca (tangibles o intangibles)”. Debe tener en cuenta el canal de comunicación en el que se va a posicionar la marca y los atributos que ésta destaca, para determinar la promesa que transmitirá a sus públicos clave. Todo ello con el fin de establecer una guía eficaz para todas las actividades de marketing. Hoy en día, las marcas utilizan principalmente el marketing digital con el objetivo de acercarse a su público objetivo en cualquier momento, en cualquier lugar y de forma interactiva, con el fin de aumentar el reconocimiento y la fidelidad.

La revolución digital ha provocado que las marcas de empresas, organizaciones e instituciones tengan la necesidad de adaptarse para implementar estrategias que les permitan mejorar su posicionamiento en los medios digitales en los que tienen presencia. Todo esto ha provocado cambios en el marketing, tanto estratégicos como tácticos. Las instituciones de educación superior no son la excepción. Han implementado el uso de medios digitales como base de su comunicación con estudiantes, profesores, empleados, ex alumnos, proveedores, socios patrocinadores, comunidades y organismos supervisores, entre los principales. A todos estos públicos se les denomina colectivamente “comunidad universitaria”, que en el caso de la Universidad Metropolitana de Caracas se denomina “Comunidad Unimetana”.

La Universidad Metropolitana de Caracas es una de las instituciones de educación superior más reconocidas de Venezuela. Su prestigio se basa en la calidad de sus contenidos académicos, el alto nivel de preparación de su profesorado y la excelencia de sus instalaciones. Sin embargo, su marca ha evolucionado de manera tácita, impulsada por lo inmediato y táctico, más que por lo estratégico a mediano y largo plazo. Es por ello que existe la oportunidad de establecer una estrategia de marca clara, precisa y sostenida para la Universidad, especialmente para orientar el esfuerzo de crear una presencia digital que promueva el interés, en los diferentes segmentos de la población nacional e internacional, de formar parte de su Comunidad Universitaria. Tradicionalmente se han utilizado las palabras UNIMET y La Metro para referirse a la Universidad, siendo la primera utilizada formalmente por los medios oficiales y la segunda informalmente por estudiantes y egresados. En nuestro trabajo utilizamos UNIMET para referirnos a su marca.

Al inicio de la pandemia Covid-19, entre enero y abril de 2020, realizamos un estudio sobre la marca UNIMET (Pacheco, I.) que abarcó las tendencias de las instituciones de educación superior del momento y el entorno competitivo de la Universidad Metropolitana. También se entrevistó a la Gestora de Identidad Institucional de la Universidad y se complementó el estudio con la realización de una encuesta a una muestra significativa de la Comunidad Unimetana, que nos permitió identificar su percepción sobre la marca de la Universidad y su experiencia recibiendo información de las RRSS correspondientes. El análisis de los resultados de esta primera investigación permitió desarrollar una estrategia de marca para la UNIMET, que denominamos estrategia pre-pandémica, por encontrarse en los albores de la adaptación de la sociedad al distanciamiento social y la consecuente educación a distancia.

La pandemia de COVID-19 fue la principal protagonista de los años 2020 y 2021 a nivel mundial, lo que provocó “confinamientos masivos y una crisis sanitaria no vista desde la pandemia de gripe española de 1918” (Cordero y Doncel, 2021). Esto llevó al mundo a un proceso de adaptación que permitiera continuar con las actividades evitando los riesgos inherentes al contagio del virus. Las consecuencias del distanciamiento social en las universidades fueron los campus vacíos, la implementación apresurada de clases a distancia, con fuertes implicaciones en el esquema de enseñanza, la interacción entre alumnos y profesores y el papel vital de la infraestructura tecnológica digital en la educación.

Las instituciones de educación superior que han tenido éxito durante la pandemia son claros ejemplos de organizaciones que han evolucionado para cumplir la promesa de marca que ofrecen. Un informe del Banco Interamericano de Desarrollo (2020) afirma que “como resultado de la digitalización forzada, la mayoría de las universidades han tenido que digitalizar los contenidos curriculares de manera acelerada y precaria, construyendo la capacidad de planificación y dificultando canales de comunicación efectivos.”

Según Manrique (2020), un proceso de digitalización saludable para las marcas universitarias implica que sus decisiones estratégicas se basen en planes que tengan un impacto emocional y encuentren un papel auténtico entre su propósito y las necesidades del país. También señala la importancia de redefinir sus contenidos de comunicación para optimizarlos, de modo que “sean más relevantes y capten plenamente la atención de los grupos de interés”.

El mismo informe del Banco Interamericano de Desarrollo (2020) explica que se han construido comunidades virtuales de marcas universitarias que conforman grandes espacios de interacción entre la mayoría de sus miembros. Los medios digitales son utilizados por ellos para compartir información, sentimientos, enfoques, entre otros, sobre la casa de estudio en la que trabajan. Es por ello que estudiar estos espacios, para conocer la reputación de las marcas, es un elemento clave a utilizar en las estrategias de marketing estratégico.

Transcurridos 17 meses, en septiembre de 2021, un año y medio después del inicio de la Pandemia, realizamos un segundo estudio sobre la marca UNIMET (Damian, B.), siguiendo la misma metodología de investigación, para determinar si se habían producido cambios significativos que afectaran a la estrategia prepandémica. En este trabajo, denominamos al resultado estrategia post-pandémica. Gracias al análisis comparativo realizado entre los resultados obtenidos de las dos investigaciones, se identificaron los cambios perceptivos, así como las nuevas expectativas de la Comunidad Unimetana, con las que se adaptó la estrategia de marca de UNIMET.

La realización de este estudio fue de gran interés para nosotros debido a los aspectos teóricos relacionados con el marketing, especialmente el digital. Entre ellos, es importante comprender la dinámica de las estrategias de marca de las instituciones de educación superior en tiempos de cambios estructurales en el modelo educativo y en los hábitos de la sociedad, tema poco estudiado en el sector universitario venezolano.

Metodología

El estudio realizado para desarrollar la estrategia de marca UNIMET, prepandémica y postpandémica, se caracterizó por ser descriptivo ya que se detalló la percepción de la Comunidad Unimetana con respecto a la institución, y se determinaron los canales de comunicación de las instituciones de educación superior y con base en ello se identificaron los atributos y el posicionamiento. Además, en el desarrollo de la estrategia de marca post pandémica, se compararon las diferencias y similitudes con la estrategia pre pandémica.

Las investigaciones que sustentan las conclusiones de este trabajo fueron realizadas bajo la modalidad de Trabajos de Grado de la Universidad Metropolitana, (Pacheco, I.) y (Damián, B.). Ambos siguieron el mismo enfoque metodológico de la línea de investigación Branding y Presencia Digital del Departamento de Marketing, coordinado por el Prof. Cova. Las fuentes de información utilizadas en las dos investigaciones se clasificaron como mixtas, utilizando métodos cualitativos basados en el análisis de información documental y entrevistas en profundidad a expertos. Se complementó con una investigación cuantitativa en la que se recogieron datos directamente de los miembros de la Comunidad Unimetana mediante encuestas electrónicas que arrojaron resultados estadísticamente válidos. Los datos de campo se recogieron en abril de 2020 para la investigación de la estrategia de marca prepandémica, y en septiembre de 2021 para la investigación de la estrategia de marca postpandémica.

Las dos investigaciones se centraron en el estudio de una única variable que hacía referencia a la reputación de la marca UNIMET. Para ello, se analizaron los atributos de la marca, que correspondían a la percepción que la Comunidad Unimetana tenía sobre la marca, la cual se midió a través de los siguientes indicadores:

- Preferencia de marca.
- Características o atributos más valorados de la marca UNIMET.

- Razones o motivos para elegir la marca frente a sus competidores directos, tal como se definen en los estudios.

En cuanto a las entrevistas a profundidad con expertos, para la primera investigación (pre-pandemia) se realizó una entrevista estructurada a la Coordinadora de Medios de la Universidad Metropolitana del momento, Alejandra Rodríguez. Esto permitió indagar su perspectiva como experta en tendencias de medios digitales para universidades, estrategias de comunicación y atributos de la institución. Para el desarrollo de la estrategia de marca post pandemia, se realizó nuevamente una entrevista con la Sra. Rodríguez, quien en ese momento se convirtió en la Gestora de Identidad Institucional de la Universidad. Esto nos permitió conocer su perspectiva sobre cómo la educación a distancia afectaba los aspectos antes mencionados que fueron considerados en la investigación pre-pandémica. Además, se entrevistó al profesor Josymar Carrero como experto en temas relacionados con el marketing digital. Esto contribuyó a ampliar el conocimiento sobre las tendencias actuales en marketing digital teniendo en cuenta los cambios provocados por la educación a distancia y la presencia de la marca UNIMET en los medios digitales, principalmente en las RRSS. Finalmente, se realizó una entrevista a la directora de la Unidad de Innovación y Tecnología Educativa (UITE) de la Universidad Metropolitana, Yuly Esteves. Fue muy útil conocer su perspectiva sobre el proyecto de transformación de la UNIMET durante el distanciamiento social y los cambios que esto ha provocado en la percepción actual que la Comunidad Unimetana tiene sobre su marca.

Implicaciones de los resultados

En la investigación cuantitativa realizada al principio de la pandemia, se llevó a cabo un análisis para comprender las razones para elegir la marca UNIMET frente a sus competidores. Las preguntas eran abiertas, interpretando los datos de las diversas palabras y significados con atributos de marca.

Los atributos que¹ identificó fueron: Calidad académica, Comprometida, Diversificada, Accesible, Acogedora, Potenciadora e Infraestructura. Accesible se refiere a su ubicación geográfica, cerca de casa. Acogedora se refiere a la sensación agradable que generan sus instalaciones, se refiere a sentirse como en casa. Empowering se refiere a que ofrece las mejores oportunidades en el ámbito profesional y permite tener una red de contactos. Infraestructura se refiere a las ventajas del campus, como sus laboratorios, espacios recreativos, zonas verdes y transporte. La figura 1 presenta un gráfico de estos atributos junto con una línea horizontal que muestra el número medio de menciones.

¹ En el Apéndice se incluye un glosario de atributos con definiciones en el contexto de este estudio.

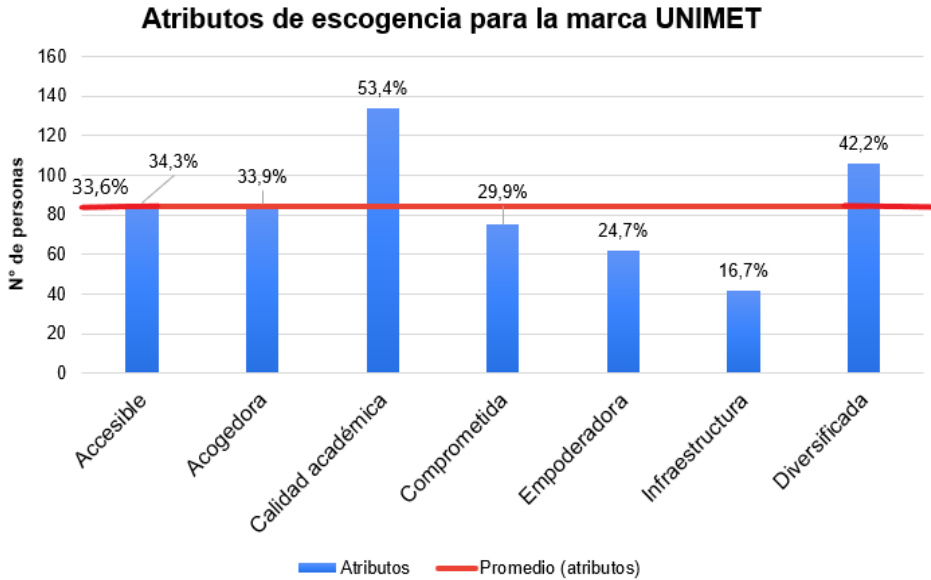


Figura 1. Gráfico de los atributos de elección de la marca UNIMET.

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta el número medio de menciones de los atributos, destacan por encima de la media los siguientes: Calidad Académica, Diversificada, Accesible y Acogedora. Asimismo, Calidad Académica y Diversificada, que son atributos relacionados con la oferta de estudios de la institución, se muestran como los más relevantes. Esto confirma la opinión de la Sra. Rodríguez, quien en la entrevista indicó que la mayor fortaleza de UNIMET es la oferta académica y la calidad de la institución. Sin embargo, todas las características consideradas por la comunidad eran importantes para la estrategia de marca preandémica porque apoyaban la credibilidad y convicción de su promesa.

A continuación, se analizó la percepción de los encuestados sobre los atributos identificados en el entorno competitivo, a partir de la comunicación en los SSNR de la universidad. Para el análisis de estos resultados, las alternativas de respuesta se agruparon de la siguiente manera:

- 1 y 2 (En absoluto y Un poco) como “percepción negativa”.
- 3 y 4 (Algo y Bastante) como “percepción positiva”.

La figura 2 muestra el gráfico con los resultados de las valoraciones positivas y negativas de cada atributo, junto con dos líneas horizontales, que indican la percepción media positiva y negativa, respectivamente.

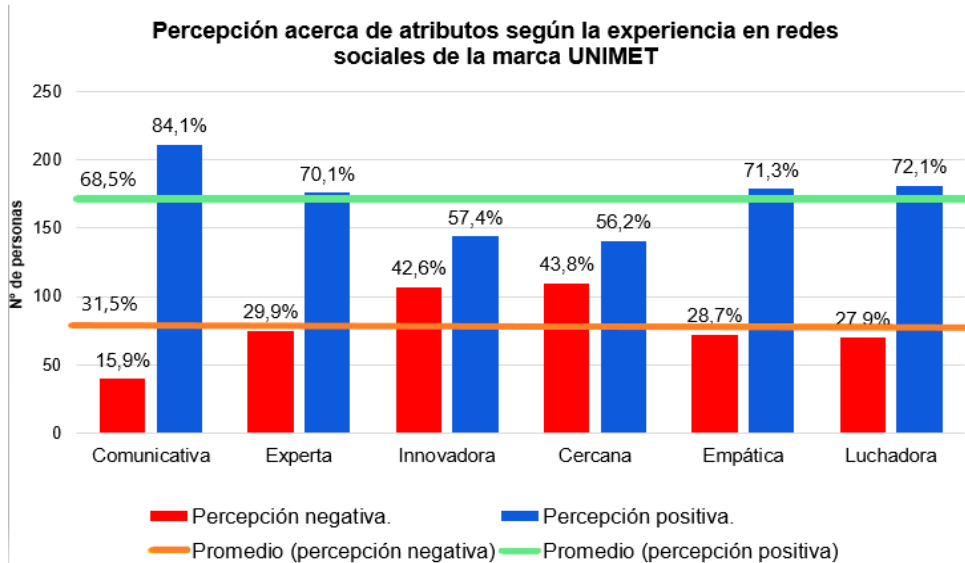


Figura 2. Gráfico de atributos en redes sociales de la marca UNIMET.

Fuente: Elaboración propia.

Al observar la evaluación de los atributos por parte de los usuarios, se constató que la percepción positiva prevalece sobre la negativa. Además, con base en el promedio de las percepciones positivas, se identificó que los atributos que presentan mejor valoración son en este orden: Comunicativo, Luchador, Empático y Experto. En contraste con éstos, los atributos Innovador y Cercano, tuvieron la mayor percepción negativa.

De acuerdo a lo estudiado en las mejores prácticas en América Latina, los atributos Cercana y Comunicativa son cualidades que se repiten como atributos en todas las marcas evaluadas, por lo que son importantes para comunicar en medios sociales. Sin embargo, en las respuestas obtenidas de la Comunidad Unimetana, el atributo Cercana obtuvo la menor percepción positiva. Sin embargo, destacó el atributo Comunicativa, que los encuestados también consideran positivo en su interacción con las RRSS de la Universidad.

De todo el análisis anterior, se concluyó que los atributos mencionados son relevantes para el sector de la enseñanza superior, cuando se comunican en RRSS por el entorno competitivo. Éstos se tuvieron en cuenta para el desarrollo de la estrategia de marca prepanidémica de UNIMET.

Al realizar la investigación cuantitativa después de la Pandemia, se hizo un análisis cruzando los diferentes segmentos definidos de los encuestados, que fueron Estudiantes, Graduados, Profesores y Personal Administrativo, con las respuestas relacionadas con los atributos de la marca, lo que fue fundamental para adaptar la estrategia de marca desarrollada para después de la pandemia.

Para identificar los atributos que definen la percepción pospandémica de la marca, se pidió a los encuestados que definieran las tres características que más valoraban de UNIMET. La figura 3 representa el porcentaje total de menciones de palabras asociadas a cada atributo. Para el análisis, se colocó una línea media del porcentaje total de todos los atributos. En resumen, se clasificaron de la siguiente manera:

- Atributos pre-pandémicos: Calidad académica, Acogida, Compromiso, Potenciación, Diversificación e Infraestructura. Todos están por encima de la media, salvo Infraestructura.
- Nuevos atributos surgidos tras la pandemia: Resiliente, Innovador, Transparente, Sensible, Receptivo y Robusto. Todos están por debajo del porcentaje medio. Sin embargo, Resiliente e Innovador son los que tuvieron mayor número de menciones.



Figura 3. Atributos de elección de la marca UNIMET Atributos de elección de la marca UNIMET.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura 3 muestra que los atributos Calidad Académica, Acogedora, Comprometida, Diversificada y Potenciadora son los que se sitúan por encima del porcentaje medio de menciones. Por ello, se concluye que los atributos identificados antes de la pandemia siguen siendo valorados. Sin embargo, entre los nuevos atributos que surgieron durante la Pandemia debido al distanciamiento social, Resiliente ocupa el primer lugar, seguido por Innovador.

En cuanto al atributo Accesible, tan importante en la estrategia pre-pandémica, perdió relevancia, a diferencia de Calidad Académica, que siguió siendo considerado el más importante por los encuestados de la Comunidad Unimetana. Diversified, Welcoming, Engaging y Empowering siguieron siendo atributos relevantes para UNIMET en la post-pandemia. Por último, entre los atributos pre-pandémicos se encuentra Infraestructura, que, aunque siguió mencionándose, perdió relevancia durante este periodo.

EVOLUCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MARCA DE UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CARACAS (UNIMET) DEBIDO A LA PANDEMIA DE COVID-19.

A continuación, se analizaron las respuestas sobre la percepción de la marca UNIMET en los medios digitales de la Universidad, teniendo en cuenta la situación de la educación a distancia provocada por la Pandemia. Primero se les preguntó sobre los atributos distintivos que se definieron en la estrategia de marca pre-pandémica y luego sobre los nuevos atributos post-pandémicos.

Para el análisis de los resultados, al igual que en el análisis pre-pandémico, las alternativas de respuesta se agruparon en 1 y 2 (En absoluto y Un poco) como “percepción negativa” y 3 y 4 (Mucho y Totalmente) como “percepción positiva”. De acuerdo con esta clasificación, se estableció una comparación entre el porcentaje total de percepciones positivas de cada atributo y el porcentaje total de percepciones negativas de los mismos. Además, se colocó una línea media para el porcentaje total de percepciones positivas y otra para la media del porcentaje total de percepciones negativas. Esto se aplica a los gráficos de las Figuras 4 y 5. En ambos gráficos, las percepciones positivas prevalecen sobre las negativas.



Figura 4. Percepción de los atributos según la experiencia de los usuarios que reciben información de los medios digitales de UNIMET.

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que los atributos que tienen una percepción superior a la media son: Calidad Académica, Comprometida, Sólida, Resiliente, Acogedora, Emprendedora, Tecnológica y Networking. Estos últimos están asociados a la percepción que la Comunidad Unimetana tiene sobre las oportunidades académicas y profesionales ofrecidas, refiriéndose a Calidad Académica, Emprendedor y Networking. Todos estos son aspectos del atributo Empoderamiento. El atributo Acogedor muestra que los encuestados tienen una percepción

de la UNIMET que la asocian como “su segundo hogar”, por lo que también se considera relevante mantenerlo en la estrategia post pandemia. Por último, Tecnológico y Resiliente se consideraron atributos nuevos que han adquirido relevancia en la percepción de la Comunidad Unimetana.

Los atributos Empatía, Receptividad, Transparencia y Sensibilidad fueron los que tuvieron una mayor percepción negativa. Todos ellos están relacionados con los valores de la Universidad, asociados a escuchar y comprender las necesidades de su público y dar respuestas rápidas y eficaces a las mismas. Las implicaciones de estos resultados se explican por el hecho de que los atributos Transparente, Sensible y Receptivo se encuentran entre los de menor número de menciones.

Un resultado interesante es el del atributo Sólido, ya que, aunque anteriormente era el que peor valoración obtenía, se demostró que cuando se preguntó por su percepción en los SSR, se situó como el tercer atributo con mayor percepción positiva. A este atributo le siguieron Resiliente y Tecnológico, asociado a Innovación. Estos son parte de los atributos planteados para la era post-pandémica que tuvieron la percepción positiva más alta. Esto demuestra la relevancia de la capacidad de respuesta y el uso de plataformas tecnológicas para la Comunidad Unimetana, durante la situación tan difícil por la que ha atravesado debido al distanciamiento social y por ende al cierre del campus.

Al comparar la percepción de los estudiantes y titulados, como destinatarios de la oferta académica y otros servicios prestados por la Universidad, frente a la de los profesores y personal administrativo, como prestadores de dicha oferta y servicios, se observa en la Figura 5 que la percepción positiva de los primeros es inferior a la de los segundos, en todos los atributos estudiados, con la única excepción de la Red. La variación media total en la percepción positiva entre estos dos segmentos es del 10%, lo que muestra la necesidad de reforzarlos en el posicionamiento post-pandémico. La mayor diferencia en esta variación se observa en el atributo Resiliente, ya que Estudiantes y Graduados tienen una percepción significativamente peor (-18%). Lo mismo ocurre con el atributo Sensible, pero con una diferencia de -14%, siendo éste el atributo con la segunda mayor variación.

EVOLUCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MARCA DE UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CARACAS (UNIMET) DEBIDO A LA PANDEMIA DE COVID-19.

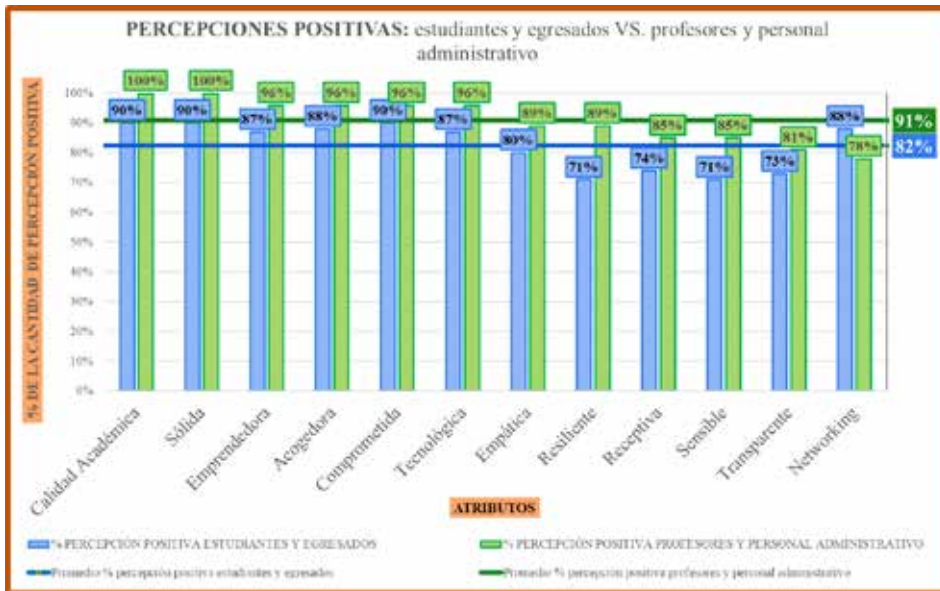


Figura 5. Comparación de las percepciones positivas de Alumnos y Antiguos Alumnos vs. Profesores y personal administrativo.
Fuente: Elaboración propia.

Los atributos Empatía, Receptividad y Transparencia son los otros con menor percepción positiva por parte de los destinatarios de los servicios, incluso por debajo de la media. En el caso de los proveedores, la peor percepción la obtuvieron los atributos Sensible, Transparente y Trabajo en red. Los atributos Calidad Académica, Sólido, Comprometido, Acogedor, Tecnológico y Emprendedor fueron los de mayor percepción positiva para ambos segmentos, por lo que se concluyó que son los mejor evaluados para la estrategia post pandemia.

La figura 6 muestra el resumen de cómo se modificaron los atributos por la pandemia, desde la estrategia prepandémica y su adaptación a la percepción postpandémica.



Figura 6. Comparación de los atributos de la estrategia de marca prepandémica y la estrategia de marca postpandémica.

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta la percepción de la Comunidad Unimetana y los atributos identificados en las tendencias del sector y el entorno competitivo al inicio de la Pandemia, se desarrolló la estrategia de marca pre-Pandemia para UNIMET. En ella se definieron, a partir de las herramientas de la metodología de branding utilizada para este estudio, el canal de comunicación, la pirámide de atributos, la idea de marca y el posicionamiento de UNIMET.

EVOLUCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MARCA DE UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CARACAS (UNIMET) DEBIDO A LA PANDEMIA DE COVID-19.

En la estrategia prepandémica, la marca UNIMET se ubicó en el canal de comunicación Oferta, como se muestra en la Figura 7. La marca UNIMET se ubicó en el canal Oferta porque en ese momento su fortaleza y reconocimiento se centraba en la alta calidad académica, las oportunidades que presenta la universidad que dan una ventaja competitiva para el crecimiento personal y profesional de sus estudiantes y que cuenta con los beneficios que brinda su modelo educativo, enfocado al campo gerencial, formando líderes y futuros empresarios. Esta ubicación fue reforzada con aspectos del canal de comunicación Vivencia, pues también se destacó que ofrece instalaciones agradables dentro de las cuales se desarrollan las actividades académicas.



Figura 7. Canales de comunicación de las marcas estudiadas y UNIMET.

Fuente: Elaboración propia.

La figura 8 muestra la pirámide de atributos. En la base se encuentran los atributos de entrada, que son las características básicas que debe cumplir cualquier marca para pertenecer al sector educativo. Para UNIMET, esta categoría fue definida como instituciones de educación superior acreditadas por el Ministerio del Poder Popular para la Educación de Venezuela, que ofrecen carreras de 4 años o más, incluyendo sólo institutos de postgrado como el IESA. Esta definición no incluye: institutos especializados en diplomados y/o programas de formación de corta duración (por ejemplo, el INCES y el Instituto Superior Mariano Moreno dedicados a cursos de gastronomía) o institutos de carreras particulares (por ejemplo, la Escuela Superior de Aeronáutica Tomas Valencia) o institutos de formación militar (por ejemplo, la Universidad Militar Bolivariana). Por lo tanto, se determinó que los atributos esenciales para que cualquier marca institucional quiera ingresar y permanecer en dicha categoría son: Acreditada, Confiable, Didáctica, Incluyente, Infraestructura y Segura.

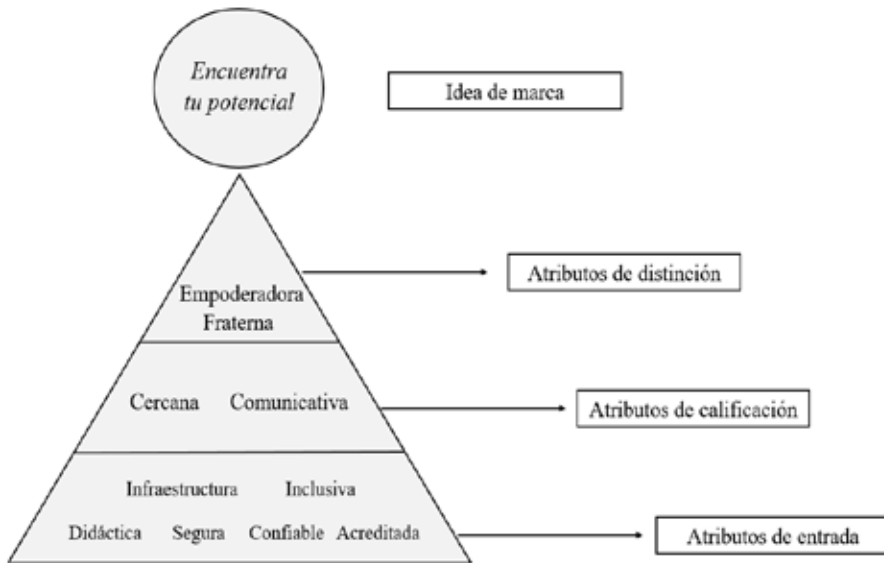
Los atributos de calificación están asociados a las características que los competidores directos tienen en común con la marca UNIMET, que aparecen en la Figura 7. Los atributos que estuvieron presentes en todos los competidores directos fueron: Cercano y Comunicativo. Asimismo, en el estudio realizado sobre las prácticas de las universidades latinoamericanas mejor posicionadas, estos atributos fueron claves para el desarrollo de la estrategia pre-pandémica.

Para completar la pirámide, y a partir de los canales de comunicación seleccionados para la marca, se definieron como diferenciadores de UNIMET los atributos Empowering y Fraternal, que en conjunto distinguían a la Universidad de sus competidores. Estos dos atributos incluyen aspectos que se muestran a continuación:

Potenciar	Fraterna
<ul style="list-style-type: none"> - Calidad académica. - Empresario. - Trabajo en red. 	<ul style="list-style-type: none"> - Empático. - Acogedor. - Comprometida.

Se considera potenciadora por la variedad de oportunidades en el campo profesional que ofrece ser egresado de la institución y las ventajas de contar con una red de contactos para el desarrollo profesional. Además, es fraternal por el vínculo entre la institución y su comunidad, donde se desarrollan sentimientos de confianza, lealtad y afecto, con la dedicación de una familia.

EVOLUCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MARCA DE UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CARACAS (UNIMET) DEBIDO A LA PANDEMIA DE COVID-19.



Pirámide de atributos de la marca UNIMET.

Fuente: Elaboración propia.

Toda esta pirámide se identifica con la idea de marca: “Encuentra tu potencial” y la promesa de marca para la marca UNIMET prepandémica se propuso de la siguiente manera:

Encuentre su potencial

La Unimet te brinda una educación de excelencia, que te proyecta hacia el éxito como un verdadero profesional integral. Podrás descubrir tu vocación emprendedora, maximizar tu potencial y compartir con personas que serán parte de tu futuro, creando valiosas relaciones. Con Unimet obtendrás los mejores beneficios como egresado, con el renombre y grandeza de la institución.

Contagiarte de la energía Unimetana bajo el magnífico Saman. Sentirte mimado por tu alma mater, que se dedica profundamente a ser tu segundo hogar, escucharte y servirte durante toda tu carrera.

Unimet comprometido con su éxito.

Para la estrategia de marca post-pandemia, se actualizó la pirámide de atributos y por lo tanto se adaptó la idea de marca y el posicionamiento en función de los cambios que surgieron

a partir de la Pandemia en las tendencias del sector educativo, las marcas latinoamericanas seleccionadas y los competidores directos. Lo primero que se observó es que todas las marcas estudiadas, incluida UNIMET, se mantuvieron en el canal de comunicación correspondiente pre-pandemia, como se muestra en la Figura 7. Por lo tanto, en la estrategia post-pandémica, UNIMET se mantuvo en “Oferta”, porque en opinión de los encuestados, su alta calidad académica sigue siendo su mayor fortaleza.

Con base en el estudio **cuantitativo post pandémico**, los atributos con percepción más favorable fueron Potenciador, Calidad Académica, Emprendedor, Trabajo en Red y Diversificado. De igual forma, el posicionamiento de la UNIMET continuó reforzándose con el canal de comunicación “Vivencia”, sin embargo, en el caso post pandémico, se debe a que los medios digitales, la implementación de la educación a distancia con tecnología de videollamada y clases virtuales, así como las RRSS para mantener contacto cotidiano sobre diversos temas de interés para la Comunidad Unimetana, constituyeron la “fibra” digital que permitió durante la Pandemia compartir una experiencia educativa emulada a la de la pre pandemia, con sus limitaciones.

Como se muestra en la Figura 9, los atributos de entrada pospandémicos se adaptaron a los siguientes: Acreditado, Fuerte, Receptivo, Empático, Tecnológico, Inclusivo y Didáctico. Los atributos de calificación prepandémicos, Comunicativo y Accesible, se mantuvieron para la estrategia de marca postpandémica, sin embargo, Sensible se añadió como nuevo atributo. Este último se refiere al uso de medios digitales para reforzar los vínculos con la institución y responder a las necesidades que surgen del entorno y la comunidad.

Los atributos de distinción evolucionaron en la estrategia pospandémica y se definieron por los siguientes aspectos:

Vanguardismo íntimo

Calidad académica - Innovador - Acomodaticio
Emprendedor - Resistente - Fiable - Fiable Red - Comprometido - Afectivo

Potenciación es el único que se mantiene igual que en la era prepandémica. Se complementa con Vanguardía, definida como la capacidad de UNIMET para adoptar las prácticas modernas que surgen en su entorno y para generar ideas innovadoras por sí misma. Esto implica estar al día de los avances y necesidades de la sociedad y ser flexible para adaptarse, cambiar y mejorar siempre que sea necesario. Todo ello para cumplir con sus compromisos y responsabilidades educativas, investigadoras y sociales como institución.

Junto a estos dos atributos, se agrega el de Intimidad, que es la evolución del atributo Fraternal establecido en la estrategia prepandémica, debiendo adaptarse a los cambios provocados por la educación a distancia. Se refiere a que la UNIMET despierta afecto entre su comunidad, generando un ambiente agradable donde predomina la cordialidad y la cercanía. Esto promueve la construcción de lazos afectivos entre sus miembros, en los que predomina la confianza. La institución hace que sus alumnos se sientan seguros al garantizarles que, sin

importar las dificultades que aparezcan en el camino, siempre encontrará una solución para continuar con las actividades educativas y permitir que las graduaciones sigan realizándose.



Pirámide de atributos de la marca UNIMET.

Fuente: Elaboración propia.

A partir de la nueva pirámide de atributos, se propuso la idea de marca para la marca pospandémica:

Juntos hacia la excelencia

La Universidad Metropolitana apuesta por tu futuro, uno en el que la excelencia sea el pilar fundamental. Sabe que la única forma de alcanzarla es a través del avance, la innovación y la mejora continua. Su capacidad de adaptación a cualquier situación te da la seguridad para continuar con tus estudios independientemente de las adversidades que surjan en tu entorno. Se compromete a proporcionarte una educación de calidad que te formará como un verdadero profesional integral. Es el lugar ideal para descubrir tu vocación emprendedora y maximizar tu potencial.

Se sabe que uniendo fuerzas se llega más lejos y por eso aquí podrás crear relaciones valiosas, profesionales y afectivas que te acompañarán con amor y dedicación hasta alcanzar el éxito. Únete y disfruta de la energía de Unimetana en el lugar que se convertirá en tu segundo hogar, y siente la grandeza que significa formar parte de esta institución.

Conclusiones

De ambas investigaciones se concluyó que la Universidad Metropolitana es una de las instituciones de educación superior venezolanas que goza de buena reputación basada en la comunicación en sus medios digitales. Tiene preferencia entre sus estudiantes, egresados, profesores y personal administrativo, así como una conexión emocional debido al prestigio y oportunidades que ofrece. Su principal diferenciador es su modelo educativo, dirigido al entorno empresarial, que se enfoca en brindar una experiencia educativa integral para que el egresado sea capaz de desarrollarse como líder emprendedor, ya sea en una empresa o en su propio negocio.

La comparación de los resultados de la investigación pre-pandémica y post-pandémica demostró que la estrategia de marca de la UNIMET se vio afectada por la situación provocada por la pandemia del COVID-19, y de hecho, se determinó la necesidad de adaptar su estrategia de marca en función de ello. Para ello, se tomaron en cuenta los cambios en la percepción post-pandémica de la Comunidad Unimetana, así como la ambición de la Universidad de ser percibida como una institución venezolana avanzada y de prestigio regional.

El análisis de las tendencias de la enseñanza superior en el periodo prepandémico identificó los atributos Infraestructura, Inclusiva, Didáctica, Segura, Fiable, Digna de Confianza y Acreditada como atributos esenciales que toda universidad debería tener. Después de la pandemia, los únicos de los atributos anteriores que se mantuvieron fueron Didáctica, Acreditada e Inclusiva. Además, surgieron nuevos atributos de relevancia, que fueron Tecnológico, Robusto, Receptivo y Empático.

Al estudiar las instituciones de educación superior consideradas competidoras directas de la Universidad Metropolitana, se evidenció que son empáticas y comunicativas en sus RSS, manteniendo informadas a sus comunidades y atendiendo sus necesidades. Es por ello que Comunicativo y Cercano se establecieron como atributos comunes entre los competidores. Después de realizar nuevamente la investigación post pandémica, considerando los cambios provocados por la educación a distancia causados por el distanciamiento social, se encontró que Sensible surgió como un nuevo atributo de calificación.

En el pre-pandémico, la encuesta a la comunidad determinó que los principales atributos que los encuestados asociaron a la UNIMET fueron Calidad Académica, Diversificada, Acogedora, Accesible, Infraestructura, Comprometida y Potenciadora. Además, se pudo conocer cómo ha sido la experiencia de los usuarios con las redes sociales de la Universidad, pudiendo determinar que es percibida positivamente, siendo considerada como una marca comunicativa. En la investigación post-pandémica, los atributos mejor percibidos fueron Calidad Académica, Diversificada, Comprometida, Potenciadora, Networking y Emprendedora. Además, surgieron nuevos atributos que fueron Resiliente e Innovadora.

En la segunda investigación, se comparó la percepción de los estudiantes y antiguos alumnos, que representan a los captadores de la oferta académica y los servicios ofrecidos por la Universidad, con la de los profesores y el personal administrativo, que son los proveedores de dicha oferta y servicios. Se determinó que la percepción de este último grupo es mucho más

positiva para todos los atributos, con excepción de Trabajo en red. Los atributos Empático, Resiliente, Receptivo, Sensible y Transparente fueron los que tuvieron una peor percepción por parte de los Estudiantes y Antiguos Alumnos. Todos ellos hacen referencia a los nuevos atributos post-pandémicos, a excepción de Empático. Esto significa que la UNIMET debería aplicar estrategias comunicacionales que le permitan mejorar la percepción de estos atributos, ya que se volvieron muy relevantes debido a la educación a distancia.

Tanto para la pre-pandemia como para la post-pandemia, se decidió que “Oferta” sería el principal canal de comunicación de la UNIMET, debido a su excelente educación y a los beneficios que ofrece a sus estudiantes. Ambas estrategias se reforzaron con aspectos del canal de comunicación “Vivencia”, para resaltar el vínculo emocional que la Universidad tiene con sus públicos y las experiencias gratificantes que la Comunidad Unimetana vive en los espacios universitarios, tanto físicos como virtuales.

En el periodo prepandémico, Empowering y Fraternal se establecieron como pilares fundamentales para el posicionamiento y la idea de marca. Debido a los cambios provocados por la Pandemia, para la post-pandemia se propusieron como atributos diferenciadores los siguientes: Empowering, Vanguard e Intimate, con las siguientes definiciones:

- Potenciador: representa la calidad de la oferta académica que ofrece la Universidad, su reconocimiento y las oportunidades profesionales que brinda a los miembros de la Comunidad Unimetana. Este es el único atributo de distinción que no sufrió ninguna modificación desde la prepandemia.
- Vanguardia: se refiere al compromiso de la Universidad con el cambio y la superación de adversidades, aplicando prácticas modernas y actualizadas para lograrlo. Está formada por aspectos de Resiliente, Innovadora y Comprometida.
- Íntimo: es la evolución del atributo prepandémico Fraternal. Incluye los aspectos de Comprometido, Empático y Acogedor.

Recomendaciones

Para futuros estudios, se sugiere analizar en la percepción de la Comunidad Unimetana durante la modalidad educativa que se ha implementado desde el primer cuatrimestre del año académico 2021-2022: clases presenciales, a distancia e híbridas. Con esto, determinar los cambios que se deben realizar en la estrategia de marca post pandemia.

Dado que los Egresados, Profesores y Administrativos conformaron una muestra menor en la investigación cuantitativa, es recomendable realizar un estudio más profundo sobre la percepción que estos segmentos tienen de la marca UNIMET. Esto con el fin de construir estrategias de comunicación específicas para cada uno de ellos.

Se propone ampliar este estudio validando la estrategia de marca pospandémica con nuevos participantes. Se trataría de bachilleres que están eligiendo centro para cursar una carrera universitaria y licenciados que están pensando en cursar estudios de postgrado. Esto nos permitirá detectar si es necesario realizar ajustes en la comunicación de la marca a estos grupos.

Finalmente, se recomendó que el departamento de Comunicaciones Integradas de la Universidad Metropolitana desarrolle un plan de despliegue de la estrategia de marca, que implique la planificación de las actividades de comunicación de los atributos post-pandémicos en función del desempeño de la Universidad y de la percepción de la Comunidad Unimetana.

Referencias bibliográficas

- AEBRAND, Asociación Española de Empresas de Branding (s.f.) ¿Qué es el branding? Branderstand. Consultado el 20 de abril de 2020. <https://branward.com/branderstand/que-es-para-ti-el-branding/>.
- Banco Interamericano de Desarrollo, Unversia y Banco Santander (2020). La educación superior en tiempos de COVID-19. *Banco Interamericano de Desarrollo*, 3-14. Consultado el 30 de agosto de 2021. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-educacion-superior-en-tiempos-de-COVID-19-Aportes-de-la-Segunda-Reunion-del-Di%C3%A1logo-Virtual-con-Rectores-de-Universidades-Lideres-de-America-Latina.pdf>.
- Cordero, A. y Doncel, A. (2020). *2020 y la irrupción de una pandemia que cambió el mundo*. Consultado el 08 de septiembre de 2021. <https://www.france24.com/es/programas/especial-noticias/20210104-resumen-2020-a%C3%B1o-pandemia-covid19-crisis-sanitaria>.
- Damián, B. (2021). *Desarrollo de la estrategia de marca unimet y lineamientos para su comunicación de marketing digital, tomando en cuenta los cambios en la percepción de su comunidad digital por la pandemia del tercer trimestre de 2021*. Noviembre 2021, Biblioteca Pedro Grases, Universidad Metropolitana de Caracas.
- Manrique, L. (2020). *Crisis en las universidades: el amor a la marca más allá del marketing*. Recuperado el 08 de septiembre de 2021: <https://revistapym.com.co/mercadeo/crisis-en-las-universidades-el-amor-por-la-marca-mas-alla-del-marketing>
- Pacheco, I. (2020). *Propuesta de una Estrategia de Marca para la Universidad Metropolitana de Caracas en las Redes Sociales*. Julio 2020, Biblioteca Pedro Grases, Universidad Metropolitana de Caracas.

Anexo

Glosario de atributos

Las definiciones de los atributos utilizados en este estudio en el contexto de las instituciones de enseñanza superior. Esto facilitará al lector la comprensión de las estrategias de marca propuestas y evitará ambigüedades en cuanto al significado gramatical general que se les da.

- **Accesible:** Ubicación geográfica conveniente, cerca de casa.
- **Acogedor:** Un lugar con un ambiente agradable que transmite una sensación de tranquilidad, seguridad y confort. Te hace sentir como en casa.
- **Acreditada:** Cuenta con una certificación de calidad en sus procesos, planes de estudio y resultados. En Venezuela, cuenta con la aprobación del Ministerio del Poder Popular para la Educación de Venezuela.
- **Afectuoso:** Comunica los lazos de unión, en los que se evidencia el gran afecto que se forma entre los miembros de su comunidad durante su trayectoria dentro de la institución.
- **Calidad académica:** Presenta un alto nivel educativo en cuanto a recursos, profesores y herramientas.
- **Proximidad:** Comunica los lazos más humanos entre la Universidad y su comunidad.
- **Comprometido:** Refleja el esfuerzo por cumplir su objetivo institucional. Actitud de responsabilidad y constancia con el alumno.
- **Comunicativa:** Compartir información útil para la comunidad universitaria.
- **Fiabilidad:** Sensación de seguridad de que los alumnos podrán graduarse en el plazo establecido.
- **Didáctica:** Dirigida a la enseñanza que la institución imparte a sus alumnos.
- **Diversificada:** Se centra en las oportunidades de estudio de la institución, como el plan de estudios, la oferta académica, las dobles titulaciones y los estudios de posgrado.
- **Empático:** Comparte los sentimientos de la comunidad universitaria en función de las circunstancias de un momento dado.
- **Potenciación:** Referencia para brindar las mejores oportunidades en el ámbito laboral, el reconocimiento de ser egresado de la institución, la posibilidad de hacer una red de contactos, abre puertas a nivel profesional.
- **Emprendedor:** Se refiere al modelo educativo orientado a la gestión y aprendizaje integral para desarrollar líderes emprendedores.
- **Experto:** Comunica los logros en investigación, seminarios o participación realizados por la comunidad universitaria.
- **Fraternal:** Comparte un vínculo de unión con su comunidad, donde se desarrollan sentimientos de confianza, lealtad y afecto, con la dedicación que existe en una familia.

- **Inclusivo:** El derecho de todas las personas a poder recibir educación en la institución.
- **Infraestructuras:** Dispone de activos fijos donde se imparten las clases. Refleja ventajas sobre el campus universitario, como instalaciones educativas, laboratorios, espacios recreativos, zonas verdes y transporte.
- **Innovadora:** Comunica nuevos logros en la incorporación de prácticas modernas en la enseñanza superior.
- **Íntimo:** Representa una personalidad cercana y afectuosa en la que siempre se puede confiar, especialmente en los momentos difíciles. Esto le hace conectar de forma genuina y profunda con los miembros de su comunidad.
- **Lucha:** Comunica las acciones emprendidas por la Universidad o su comunidad ante las adversidades del entorno.
- **Networking:** oportunidades que se abren a partir de los contactos profesionales y personales derivados de la interacción con compañeros y profesores del ámbito académico y de las actividades deportivas, sociales y culturales asociadas.
- **Receptiva:** Está atenta a lo que ocurre en el entorno en el que opera y sabe escuchar a su comunidad.
- **Resiliente:** Cambia cuando se enfrenta a situaciones difíciles en su entorno.
- **Seguridad:** En sus instalaciones los alumnos pueden acudir con la seguridad de que no se atentará contra su vida ni sus bienes.
- **Sensible:** Responde a las diversas situaciones que se presentan en el entorno y a las necesidades de la comunidad.
- **Sólida:** Tiene sostenibilidad financiera a medio y largo plazo.
- **Tecnológica:** Dispone de una infraestructura de comunicación e interacción digital que permite la educación a distancia.
- **Transparente:** tiene claro cómo se conduce y toma decisiones en las circunstancias actuales.
- **Vanguardia:** Iniciativa en la búsqueda y generación de soluciones innovadoras que le permitan avanzar constantemente para cumplir sus objetivos.

