



UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
Departamento de Ingeniería Comercial

**Plan de Marketing digital y análisis de viabilidad
para la implementación de un sitio web propio de
enseñanza de español para extranjeros**

Antonia Jaksic Ojeda
INGENIERIA COMERCIAL
Marzo 2026



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN Y CONFIDENCIALIDAD DE MONOGRAFÍA A REPOSITORIO ACADÉMICO

1.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO

Tipo de monografía (marcar una opción): ☒ Memoria o trabajo de título ☐ Tesis de Postgrado

Título del trabajo: _____ Plan de Marketing digital y análisis de viabilidad para la implementación de un sitio web propio de enseñanza de español para extranjeros _____

Nombre del candidato(a): _____ Antonia Jaksic Ojeda _____

Carrera / Grado: _____ Ingeniería Comercial _____

Campus: _____ Sede Vitacura _____ Departamento: _____ Departamento de Ingeniería Comercial _____

2.- VALIDACIÓN DEL PROFESOR GUÍA/DIRECTOR DE TESIS

Yo, _____ Roberto Muñoz _____, en mi calidad de profesor(a) guía/director(a) del trabajo académico mencionado anteriormente **DEJO CONSTANCIA** que:

- He revisado esta versión del documento y corresponde a la versión final aprobada del trabajo.
- El trabajo cumple con los requisitos académicos y de formato establecidos por la institución.

3.- EVALUACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD POR PROPIEDAD INDUSTRIAL (marcar una opción)

☒ El trabajo **NO contiene** información que amerite confidencialidad y puede ser publicado de inmediato en repositorio con acceso abierto.

☐ El trabajo **CONTIENE** información con potenciales implicancias de propiedad industrial o intelectual y requiere un periodo de confidencialidad (**embargo**) por (marcar una opción):

☐ 6 meses ☐ 12 meses ☐ 2 años ☐ 3 años ☐ 5 años ☐ 10 años

Fundamentación de la necesidad de confidencialidad (obligatorio si se solicita embargo):

4.- FIRMAS

Profesor(a) guía o director(a) de memoria o tesis:

Fecha: _____ 04/03/2026 _____ Firma: _____ 

Estudiante o Candidato(a):

Fecha: _____ 04/03/2026 _____ Firma: _____ 

Este formulario debe ser insertado como página 2 de la memoria o tesis, completado y firmado por estudiante y profesor(a) antes de la entrega en portal PRISMA de Biblioteca USM.

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
Departamento de Ingeniería Comercial

**Plan de Marketing digital y análisis de viabilidad
para la implementación de un sitio web propio de
enseñanza de español para extranjeros**

Memoria presentada por

Antonia Jaksic Ojeda

Como requisito para optar al Título de

INGENIERO COMERCIAL

Director de Memoria: **Roberto Muñoz L.**

Marzo 2026

TITULO DE MEMORIA:

“Plan de Marketing digital y análisis de viabilidad para la implementación de un sitio web propio de enseñanza de español para extranjeros”.

AUTOR:

Antonia Jaksic Ojeda

TRABAJO DE MEMORIA, presentando en cumplimiento parcial de los requisitos para el Título de Ingeniero Comercial de la Universidad Técnica Federico Santa María.

Observaciones:

Roberto Muñoz L.

Director de Memoria

Norman Dabner G.

Correferente

Santiago, Marzo 2026

Todo el contenido, análisis, conclusiones
y opiniones vertidas en este estudio son
de mi exclusiva responsabilidad.

Nombre: Antonia Jaksic Ojeda

Firma:

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Antonia Jaksic Ojeda', written in a cursive style.

Fecha: 4 de marzo, 2025

AGRADECIMIENTOS

Quiero comenzar agradeciendo, con todo mi amor, a mi prometido Bruno, por su apoyo incondicional, paciencia y comprensión durante todo este proceso. Gracias por acompañarme en cada desafío, por estar conmigo en todos los momentos incluso los de mayor exigencia y por ser un pilar fundamental en esta etapa tan importante de mi vida.

A mi hijo, mi mayor motivación, quien en el momento de realizar mi tesis estaba en mi guatita y me dio la fuerza para ir a la universidad hasta los 6 meses de embarazo. Y luego de su nacimiento con su amor y alegría me dio la fuerza para seguir adelante cada día. Este logro también es por ti y para ti.

A mi madre, Caro, y a mi hermana, Iva, por su apoyo constante, sus palabras de ánimo y por estar siempre presentes en cada etapa de este camino. Gracias por sostenerme en los momentos de mayor cansancio, por escucharme, aconsejarme y darme fuerzas cuando más lo necesitaba. Su confianza, amor y compañía han sido fundamentales en mi desarrollo académico y personal. Este logro también lleva una parte de ustedes, porque sin su apoyo incondicional nada de esto habría sido posible.

A todos mis seres queridos que me cuidan y acompañan desde el cielo: papá, padrino, nona, nono y Sokol. Su recuerdo y amor siguen guiando cada uno de mis pasos.

Quiero agradecer especialmente a mis amigas Isidora, Dayan y Paloma, quienes fueron un apoyo fundamental durante la universidad. Gracias por la compañía incondicional, por las risas que hicieron más llevaderos los días difíciles, por las interminables noches de estudio y por cada conversación que volvió este camino más liviano, entretenido y significativo.

A mi profesor guía, Roberto Muñoz, por su orientación, disposición y valiosos aportes durante el desarrollo de esta memoria. Su acompañamiento fue fundamental para llevar este trabajo a término de la mejor manera. Le agradezco también sinceramente la comprensión y las facilidades que me brindó para realizar el curso a distancia desde mi hogar en el sur de Chile durante mi embarazo, permitiéndome compatibilizar esta etapa académica con un momento tan significativo en mi vida personal.

Finalmente, agradezco a la Universidad, por entregarme las herramientas académicas y la formación profesional que me permitieron alcanzar este importante logro.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene como objetivo evaluar la viabilidad de implementar un sitio web propio para una empresa dedicada a la enseñanza de español como lengua extranjera, así como proponer un plan de marketing digital que permita fortalecer su posicionamiento y sostenibilidad en el mercado de la educación en línea.

El estudio se desarrolla en un contexto de crecimiento sostenido del e-learning y de una alta dependencia de plataformas externas de enseñanza de idiomas, las cuales operan como intermediarias entre tutores y estudiantes mediante modelos de negocio multilaterales. Si bien estas plataformas facilitan el acceso a mercados internacionales, también imponen comisiones elevadas y limitaciones estratégicas que afectan la rentabilidad y autonomía de los tutores.

La metodología utilizada corresponde a un enfoque cuantitativo de carácter descriptivo y aplicado. Se aplicó una encuesta a estudiantes de español con el fin de identificar sus preferencias, motivaciones y disposición a pagar por servicios de enseñanza en línea. Los datos obtenidos fueron analizados estadísticamente y complementados con un análisis financiero comparativo entre el uso de plataformas externas y la implementación de un sitio web propio.

Los resultados evidencian una valoración positiva hacia modelos de aprendizaje en línea que ofrecen flexibilidad, personalización y contacto directo con el tutor. Asimismo, el análisis financiero muestra que la creación de un sitio web propio permite reducir la dependencia de intermediarios, mejorar el control del modelo de negocio y aumentar la rentabilidad en el mediano plazo, pese a la inversión inicial requerida.

En base a estos resultados, se desarrolla una propuesta de plan de marketing digital que incluye análisis del entorno, estudio de la competencia, definición de objetivos estratégicos, estrategias de captación y fidelización de estudiantes, cronograma, presupuesto e indicadores de desempeño. Dicho plan busca orientar las primeras acciones para posicionar el sitio web y atraer usuarios en un mercado altamente competitivo.

Finalmente, se concluye que la implementación de un sitio web propio, respaldada por un plan de marketing digital estructurado, constituye una alternativa viable y estratégica para fortalecer la sostenibilidad y competitividad de la empresa en el contexto de la enseñanza digital del español como lengua extranjera.

ABSTRACT

This study aims to evaluate the feasibility of implementing a proprietary website for a company dedicated to teaching Spanish as a foreign language, as well as to propose a digital marketing plan designed to strengthen its positioning and long-term sustainability within the online education market.

The research is developed in a context characterized by sustained growth in e-learning and a high level of dependence on external language-learning platforms, which operate as intermediaries between tutors and students through multisided business models. While these platforms facilitate access to international markets, they also impose high commission fees and strategic limitations that negatively affect tutors' profitability and autonomy.

The methodology adopted follows a quantitative, descriptive, and applied approach. A survey was conducted among Spanish language students to identify their learning preferences, motivations, and willingness to pay for online educational services. The collected data were analyzed statistically and complemented with a comparative financial analysis between the use of external platforms and the implementation of a proprietary website.

The results reveal a positive valuation of online learning models that offer flexibility, personalization, and direct interaction with tutors. In addition, the financial analysis indicates that the creation of a proprietary website reduces dependence on intermediaries, improves control over the business model, and increases profitability in the medium term, despite the initial investment required.

Based on these findings, a digital marketing plan is proposed, including external context analysis, competitor analysis, definition of strategic objectives, student acquisition and retention strategies, implementation schedule, budget, and performance indicators. This plan aims to guide the initial actions required to position the website and attract users in a highly competitive market.

Finally, the study concludes that the implementation of a proprietary website, supported by a structured digital marketing plan, represents a viable and strategic alternative to enhance the company's long-term viability and competitiveness in the context of digital Spanish language education.

ÍNDICE

1.- INTRODUCCIÓN.....	13
2. ORIGEN Y PROPÓSITO DEL ESTUDIO.....	15
3. OBJETIVOS	16
I. Objetivo general	16
II. Objetivos específicos.....	16
4. ALCANCE DEL ESTUDIO.....	17
5. ESTADO DEL ARTE	18
5.1 ANTECEDENTE DEL ESTADO DEL ARTE	18
5.1.1 Fundamentos de plataformas multisided y dinámica competitiva.....	18
5.1.2 Aplicación de plataformas multisided al aprendizaje online	27
5.1.3 Diseño instruccional en plataformas de enseñanza de español	28
5.1.4 Contexto de mercado y acceso digital.....	32
5.1.5 Motivación y compromiso de los estudiantes	36
5.1.6 Tendencias globales de e-learning y tecnología.....	39
5.1.7 Modelos de monetización para plataformas educativas.....	41
5.2 DESCRIPCIÓN DEL SUJETO DE ESTUDIO	43
5.2.1 Descripción del proyecto.....	43
5.2.2 Competencia directa	46
5.2.3 Modelo de negocio propuesto.....	47
5.3 MARCO TEÓRICO DEL ESTADO DEL ARTE.....	50
5.3.1 Plataformas de multisided.....	50
5.3.2 E-learning y aprendizaje de idiomas	50
5.3.3 Modelos de diseño instruccional aplicables a <i>Spanish Anywhere</i>	53
5.3.4 Motivación en el aprendizaje de lenguas	55
5.3.5 Modelos de monetización digital.....	55
6. PROPUESTA METODOLÓGICA.....	56
6.1 Enfoque metodológico general.....	56
7. APLICACIÓN METODOLÓGICA.....	62
7.1. Implementación de las fases metodológicas.....	62
7.2. Aplicación de la Fase 2: Encuesta a estudiantes de español	63
7.2.1 Diseño de la encuesta.....	63
7.2.2 Procedimiento de recolección de datos	68

7.2.3 Recopilación.....	68
7.2.4 Procesamiento de datos.....	68
7.3. Fase 3: Análisis de método de pagos digitales	80
8.- RESULTADOS	83
9.- PROPUESTA PLAN DE MARKETING	92
9.1. Análisis situacional	92
9.2 Competencia.....	95
9.3 PESTEL	101
9.4 Análisis FODA para Spanish Anywhere	103
9.5 Definición de objetivos de plan de marketing.....	103
9.6 Estrategias de Marketing	104
9.7 Cronograma de actividades	111
9.8 Medición y KPIs	112
10. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	114
10.1 Presupuesto inicial.....	114
10.2 ANÁLISIS FINANCIERO COMPARATIVO	118
10.3 FLUJO DE CAJA	121
10.4 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DE INGRESOS.....	123
11. CONCLUSIONES.....	127
12. RECOMENDACIONES	129
13. BIBLIOGRAFÍA	130
14. ANEXOS	136

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Análisis comparativo de plataformas globales para la enseñanza de idiomas en línea.	
Versión corta.	46
Tabla 2: Tabla de contingencia entre Edad y Disposición a pagar una suscripción.	84
Tabla 3: Chi-cuadrado de independencia.	84
Tabla 4: Tabla de relación país y plataforma.	85
Tabla 5: Tabla de cálculo de P-valor Preply.	86
Tabla 6: Tabla de cálculo de P-valor Duolingo.	86
Tabla 7: Tabla de cálculo de P-valor HelloTalk.	87
Tabla 8: Análisis frecuencia de uso y disposición a pagar.	88
Tabla 9: Análisis de N° de clases con tutor vs utilidad de las clases en vivo.	89
Tabla 10: Análisis de motivo interés cultural o personal vs disposición a pagar.	90
Tabla 11: Análisis de motivo viajes vs disposición a pagar.	91
Tabla 12: KPIs para la etapa inicial del proyecto.	113
Tabla 13: Presupuesto Plan de Marketing Spanish Anywhere.	114
Tabla 14: Datos para cálculo de clases mensuales en Spanish Anywhere.	117
Tabla 15: Cálculo de clases mensuales por cantidad de visitantes en la página web.	117
Tabla 16: Análisis financiero de Spanish Anywhere.	119
Tabla 17: Ingresos por clases en ambos escenarios.	119
Tabla 18: Ingresos por suscripción ejercicios Escenario B.	120
Tabla 19: Costos fijos y variables ambos escenarios.	120
Tabla 20: Inversión inicial de proyecto Spanish Anywhere.	121
Tabla 21: Flujo de caja proyectado y Evaluación financiera.	122
Tabla 22: Flujo de caja y Evaluación financiera. Situación pesimista.	124
Tabla 23: Flujo de caja y Evaluación financiera. Situación optimista.	125

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Precios de equilibrio cuando cambia la competencia en el lado B.....	19
Gráfico 2: Número de usuarios de Internet en Estados Unidos desde 2018 hasta 2029.....	35
Gráfico 3: Acceso a internet a los hogares en la Unión Europea.....	35
Gráfico 4: El uso del internet en la Unión Europea: Educación.....	36
<i>Gráfico 5: “La razón más importante para estudiar español al principio y al final de un curso (en porcentajes)”</i>	<i>37</i>
Gráfico 6: Habilidades específicas previas al curso, porcentajes que citan la habilidad como “la más importante” o “la segunda más importante”	38
Gráfico 7: Frecuencia de clases mensuales con tutor online (antes de depuración de datos)	71
Gráfico 8: Plataformas más utilizadas (antes de depuración de datos)	71
<i>Gráfico 9: Disposición a pagar por suscripción mensual.</i>	<i>72</i>
Gráfico 10: Monto dispuesto a pagar (antes de depuración de datos).....	72
Gráfico 11: Resultados pregunta 1 encuesta.....	72
Gráfico 12: Resultados pregunta 2 encuesta.....	73
Gráfico 13: Resultados pregunta 3 encuesta.....	73
Gráfico 14: Resultados pregunta 4 encuesta.....	73
Gráfico 15: Resultados pregunta 5 encuesta (después de proceso de limpieza de datos).	74
Gráfico 16: Resultados pregunta 6 encuesta.....	74
Gráfico 17: Resultados pregunta 7 encuesta.....	75
Gráfico 18: Resultados pregunta 8 encuesta.....	76
Gráfico 19: Resultados pregunta 9 encuesta.....	76
Gráfico 20: Resultados pregunta 10 encuesta.....	76
Gráfico 21: Resultados pregunta 11 encuesta.....	76
Gráfico 22: Resultados pregunta 12 encuesta.....	77
Gráfico 23: Resultados pregunta 13 encuesta.....	77
Gráfico 24: Resultados pregunta 14 encuesta.....	78
Gráfico 25: Respuesta pregunta 15 encuesta.....	79
Gráfico 26: Resultados pregunta 16 encuesta (después de depuración).....	80
<i>Gráfico 27: Resultados pregunta 17 encuesta.....</i>	<i>80</i>
Gráfico 28: Resultados pregunta 18 encuesta.....	81
Gráfico 29: Resultados pregunta 19 encuesta (después de depuración).....	81

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES y FOTOGRAFIAS

Figura 1: Mapa de individuos que utilizan internet (% población), año 2010.	34
Figura 2: Individuos que utilizan internet (% población), año 2023.	34
Figura 3: Diagrama de flujos de los procedimientos del estudio.	59
Figura 4: Matriz FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.	105
Figura 5: Cronograma de implementación del plan de marketing digital para Spanish Anywhere	113

ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1: Utilidades individuales.	22
Ecuación 2: Funciones de demanda.	22
Ecuación 3: Función de bienestar social.	22
Ecuación 4: Condiciones de primer orden de maximización del bienestar.	22
Ecuación 5: Precios óptimos sociales.	22
Ecuación 6: Condiciones de primer orden para maximización de beneficios de la plataforma.	23
Ecuación 7: Utilidades de la plataforma.	24
Ecuación 8: Función de participación de mercado bajo competencia a la Hotelling.	24
Ecuación 9: Condiciones de primer orden para maximización de beneficios de la plataforma.	24
Ecuación 10: Fórmula NPS. Fuente: Reichheld (2003).	77

1.- INTRODUCCIÓN

La enseñanza de idiomas ha experimentado una transformación significativa durante las últimas décadas, especialmente a partir del avance de las tecnologías digitales y de la creciente globalización de los mercados laborales, educativos y culturales. En particular, el aprendizaje del español como lengua extranjera ha adquirido una relevancia creciente, posicionándose como uno de los idiomas más demandados a nivel mundial debido a su amplia difusión geográfica, su importancia cultural y su valor estratégico en ámbitos profesionales, académicos y turísticos.

El desarrollo y masificación del acceso a internet, junto con el impulso que recibió la educación a distancia tras la pandemia de COVID-19, han favorecido la consolidación del aprendizaje en línea como una modalidad ampliamente aceptada por estudiantes de todas las edades. En este escenario, las plataformas digitales de enseñanza de idiomas se han expandido, funcionando mayoritariamente como intermediarias entre profesores y estudiantes mediante modelos de negocio de tipo multilateral. Estas plataformas han permitido reducir barreras geográficas, flexibilizar horarios y ampliar el acceso a la educación, pero también han introducido nuevas dinámicas competitivas y económicas que impactan directamente en la sostenibilidad de los emprendimientos educativos.

En el caso de los tutores de idiomas, el uso de plataformas externas suele implicar el pago de comisiones elevadas, restricciones en las políticas de precios, limitaciones en el diseño instruccional y una dependencia estratégica que reduce la autonomía en la toma de decisiones. Estas condiciones pueden afectar negativamente la rentabilidad del negocio y dificultar la diferenciación frente a la competencia, especialmente en un mercado caracterizado por una alta oferta de servicios educativos digitales.

Frente a este contexto, surge la necesidad de evaluar alternativas estratégicas que permitan a este tipo de empresas fortalecer su posición competitiva, optimizar recursos y generar una relación más directa con sus estudiantes. Una de estas alternativas es la creación de un sitio web propio que funcione como plataforma principal de enseñanza, complementado por un plan de marketing digital que permita atraer, captar y retener usuarios en un entorno altamente competitivo.

El presente trabajo tiene como objetivo evaluar la viabilidad de implementar un sitio web propio para una empresa dedicada a la enseñanza de español a extranjeros, analizando tanto los aspectos teóricos asociados a las plataformas multilaterales y al e-learning, como los resultados empíricos obtenidos a partir de encuestas aplicadas a estudiantes. Asimismo, se propone un plan de marketing digital orientado a fortalecer la presencia en línea de la empresa, mejorar la experiencia del usuario y contribuir a la sostenibilidad económica del proyecto.

Para ello, se desarrolla un análisis integral que abarca el estudio del estado del arte, la aplicación de una metodología cuantitativa descriptiva, la interpretación de resultados estadísticos, la evaluación financiera y la formulación de estrategias de marketing.

2. ORIGEN Y PROPÓSITO DEL ESTUDIO

La realización de este estudio se origina en la necesidad de valorar la factibilidad de implementación de un sitio web propio para una empresa que imparte clases de español en línea para extranjeros. En estos momentos, esta compañía depende de una plataforma externa que cobra comisiones a los profesores para permitir que estos interactúen con los estudiantes, lo cual es algo que afecta directamente la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio. Además, se limita la capacidad de tomar decisiones estratégicas de manera independiente, la personalización de los contenidos y ejercicios, puesto que el tutor no puede adaptar totalmente un diseño instruccional porque está atado a las funciones que ofrece la plataforma externa. Frente a esta situación, es importante explorar alternativas estratégicas que le den más independencia y autonomía a la empresa, optimizando recursos, reduciendo costos y generando un canal digital independiente para la prestación de estos servicios educativos, acompañado de un plan de marketing digital.

Desde el inicio de la pandemia de COVID-19, la forma en que nos comunicamos y trabajamos cambió, comenzaron a haber más oportunidades para trabajar o estudiar de forma remota y la enseñanza de idiomas en línea se consolidó como la modalidad que prefieren la mayoría de los estudiantes para aprender otros idiomas (Forbes Staff, 2022). Además, según estudios el mercado global de la enseñanza y aprendizaje de idiomas llegó a un valor estimado de USD 61.500 millones en 2023, con una proyección de crecimiento, que se espera que supere el 20% anual entre el año 2024 y el 2032 (Global Market Insights, 2024). Por esto se puede apreciar que el escenario digital actual es de suma importancia para las empresas que venden en línea, ya que debe haber un mayor enfoque en las estrategias del marketing digital, que le permitan a la empresa sobrevivir y competir en un sector que se encuentra en constante expansión y actualización. Es por esto que las academias de idiomas online han enfocado sus esfuerzos en incorporar herramientas digitales como la publicidad segmentada y contenido personalizado para tener más visualizaciones y atraer a más estudiantes (UNESCO , 2023).

Ante lo mencionado, es que nace la necesidad de analizar la creación de un sitio web propio que potencie la captación y satisfacción de los alumnos, ofrezca una experiencia de usuario optimizada enfocada con el objetivo que se busca alcanzar y que otorgue mayor autonomía con la gestión de estudiantes, eliminación de comisiones externas, libertad en políticas de precios y duración de clases. En consecuencia, el propósito de este estudio es evaluar la viabilidad de implementar un sitio web propio y proponer un plan de marketing digital estratégico que refuerce la presencia en línea de la empresa, mejore la eficiencia operativa y asegure la sostenibilidad del emprendimiento en un mercado digital altamente competitivo.

3. OBJETIVOS

I. Objetivo general

Evaluar la viabilidad de implementar un sitio web propio y desarrollar un plan de marketing digital para una empresa dedicada a la enseñanza de español a extranjeros.

II. Objetivos específicos

- i. Analizar los mercados digitales y plataformas multilaterales utilizadas para la enseñanza de idiomas en línea, identificando oportunidades y limitaciones para la empresa.
- ii. Identificar y evaluar métodos de pago digitales que faciliten transacciones internacionales seguras y accesibles para estudiantes extranjeros.
- iii. Analizar las necesidades, preferencias y factores que influyen en la satisfacción de los estudiantes de español en plataformas digitales.
- iv. Investigar tendencias del mercado de enseñanza de idiomas en línea y estrategias digitales utilizadas por otras academias.
- v. Evaluar las ventajas y desventajas de desarrollar un sitio web propio frente al uso de plataformas externas.
- vi. Analizar la rentabilidad y sostenibilidad económica de implementar un sitio web propio.
- vii. Proponer un plan de marketing digital que potencie la captación y retención de estudiantes.

4. ALCANCE DEL ESTUDIO

El análisis de mercado se centrará en datos desde el inicio de la pandemia hasta la actualidad, considerando proyecciones a 5 años. Asimismo, se realizarán encuestas a los actuales estudiantes con el fin de identificar sus expectativas y necesidades respecto a un sitio web propio de la empresa, buscando así fundamentar la propuesta de plan estratégico.

El presente estudio corresponde a un alcance descriptivo, ya que se centra en caracterizar el mercado de la enseñanza de idiomas en línea, las necesidades y preferencias de los estudiantes de español, así como las ventajas y desventajas de implementar un sitio web propio frente a las plataformas externas. Además, es de carácter aplicado, dado que la información obtenida no se limita a un análisis teórico, sino que servirá como base para plantear, a nivel teórico, un plan estratégico de marketing digital orientado a fortalecer la autonomía, rentabilidad y competitividad de la empresa en el mercado global.

El estudio incluye análisis de costos, comparación con la plataforma externa, proyección de ingresos, cálculo del punto de equilibrio e indicadores financieros básicos. No obstante, no contempla la implementación real del plan de marketing ni del sitio web, la medición de resultados concretos, pruebas con usuarios finales ni el diseño técnico detallado de la plataforma.

5. ESTADO DEL ARTE

A continuación, se presentará el marco referencial, donde se mostrará la recopilación bibliográfica y estudios previos que se han llevado a cabo sobre el presente tema.

5.1 ANTECEDENTE DEL ESTADO DEL ARTE

La compilación de los estudios y otras investigaciones que se verán en esta sección, serán referentes al tema objetivo, para el cual se analizará: los fundamentos de las plataformas multisided y su dinámica competitiva, cómo estas herramientas se aplican al aprendizaje online, aspectos del diseño instruccional específico para la enseñanza de español, contexto de mercado, conectividad de los estudiantes, motivaciones y el compromiso de ellos. Finalmente, se incluyen tendencias globales de e-learning, tecnologías emergentes y modelos de monetización, para comprender tanto la viabilidad pedagógica como económica de estas plataformas digitales.

La estructura de los análisis que se presentarán incluirá el título del tema, la información de las obras, el objetivo de los estudios, la metodología usada y el aporte de estos estudios relacionados con el tema de este proyecto de creación de un sitio web para la enseñanza de español en línea.

5.1.1 Fundamentos de plataformas multisided y dinámica competitiva

Información de la obra: Las principales obras tratadas aquí son “*Matchmakers: The New Economics of Multisided Platforms*”(Evans & Schmalensee, 2016), “Two-sided markets with multihoming and exclusive dealing” (Armstrong & Wright, 2004), “Competition in two-sided markets” (Armstrong, 2006) y “Two-sided markets, competitive bottlenecks and exclusive contracts” (Armstrong & Wright, 2007) y finalmente “*The Economics of Two-Sided Markets*” (Rysman, 2009).

El objetivo de estos estudios en general es describir el concepto de las plataformas multilaterales, pero también analizarlo, mostrando la importancia de estas en la economía actual, acompañado de los retos que enfrentan, la dinámica competitiva y la estructura de precios y contratos. La metodología de estos estudios mezcla la revisión teórica y conceptual y estudios de casos comparados.

1. Definición y fundamentos de plataformas multilaterales.

Según Evans y Schmalensee (2007) en "*The Industrial Organization of Markets with Two-Sided Platforms*" menciona que los *Matchmakers* o las plataformas multilaterales, son las que conectan dos o más grupos de usuarios interdependientes facilitando así interacciones de valor entre ellos, los autores de esta obra recuerdan que este tipo de plataformas no son un fenómeno nuevo, ya que existen antecedentes históricos en ferias, mercados y bolsas de comercio, pero que en la actualidad adquieren un alcance y eficiencia inéditos gracias a la tecnología digital. Algunos de los ejemplos actuales de industrias distintas son Uber, Lyft, Airbnb, eBay, Alibaba, Amazon Marketplace, Tinder, PlayStation, Xbox, entre otros.

En la obra mencionada, se mencionan varios factores comunes al éxito de este tipo de plataformas. En primer lugar, se destaca como este tipo de empresa reducen las fricciones, como las barreras que dificultan la interacción entre los usuarios, como los altos costos de transacción, o la desconfianza. Del mismo modo, enfatizan la gestión de la confianza y reputación, donde las herramientas esenciales son las calificaciones, verificaciones y sistemas de garantía.

Sin embargo, estas plataformas también enfrentan desafíos de coordinación entre los grupos y de alcance de la masa crítica, este último problema conocido como el "huevo o la gallina", el cual obliga a atraer simultáneamente a demandantes y oferentes (Tirole & Rochet, 2003).

Otros elementos clave son los modelos de precios asimétricos, en los cuales las tarifas varían según el tipo de usuario: un grupo puede estar subsidiado para fomentar su participación, mientras que el otro financia el modelo mediante comisiones o pagos diferenciados. Este diseño es fundamental para mantener el equilibrio y la eficiencia en mercados de dos lados. Además, es importante de mantener un ecosistema saludable (Hagiu, 2006), ya que el valor de estas plataformas depende de esto, en específico de mantener la calidad del servicio, los proveedores, desarrolladores, sistemas de pagos, etc. Donde al mismo tiempo es importante que estas empresas ofrezcan características únicas o mejoras continuas.

Además, las estrategias de concentración geográfica de este tipo de empresa mencionan que la presencia amplia no siempre es eficaz y que es mejor lograr una profundidad en zonas claves (Gawer & Cusumano, 2002). Y a diferencia de otro tipo de negocios, hay un poco ventaja al ser el primero en llegar, ya que esto no garantiza el éxito porque los usuarios pueden usar múltiples plataformas y los competidores pueden aprender y superar al primero.

2. Competencia y modelos de precios en mercados de dos lados.

Una vez definidos los elementos que caracterizan el éxito de estas plataformas, es crucial analizar como la competencia y los precios afectan su desempeño. En el trabajo de Armstrong y Wright (2004) se presenta el Gráfico 1 donde se muestra como las plataformas en un mercado bilateral ajustan sus precios según la intensidad de la competencia en alguno de los lados. Este comportamiento representa la lógica de “Subsidios cruzados en mercados de dos lados”, donde el segmento más disputado tiende a recibir precios bajos, mientras que el menos competitivo absorbe la carga económica.

En el eje horizontal se ven los costos de transporte en el lado B, que reflejan el grado de dificultad para que los usuarios de este lado cambien de plataforma. Por otro lado, el eje vertical muestra los precios de equilibrio que la plataforma cobra a cada lado.

Cuando los costos de transporte en el lado B son bajos (alta competencia), el precio aquí tiende a cero, lo que evidencia que la plataforma subvenciona su participación. En contraste, puesto que la plataforma traslada hacia el lado A la mayor parte de la monetización, el precio del lado A se mantiene elevado. Por lo tanto, a medida que los costos de transporte en el lado B aumentan (menor competencia), el precio a este lado sube progresivamente hasta superar al del lado A.

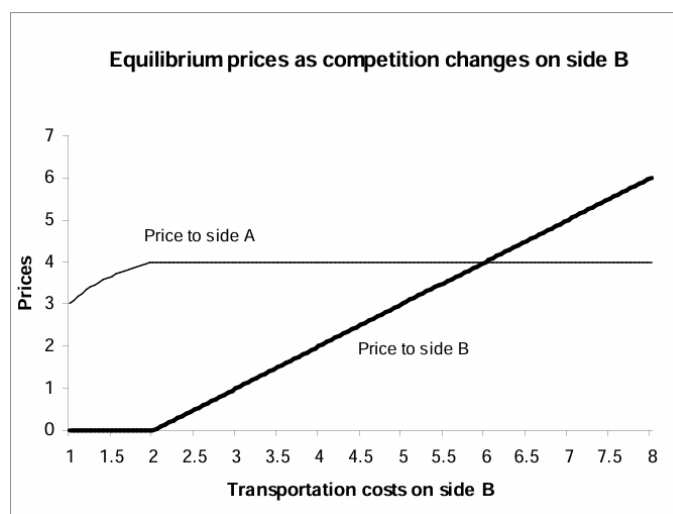


Gráfico 1: Precios de equilibrio cuando cambia la competencia en el lado B.

Fuente: (Armstrong & Wright, *Two-sided markets with multihoming and exclusive dealing*, 2004).

En el trabajo “Competition in two-sided markets” (Armstrong, 2006) se habla de cómo cambia la competencia dependiendo de si las plataformas son homogéneas (ofrecen lo mismo, entonces hay competencia por precios), o si son diferenciadas (ofrecen servicios parecidos, pero no idénticos, como lo hace Uber y Cabify) y

menciona que la intensidad de la competencia puede depender de la facilidad que tienen los usuarios para cambiar entre diferentes plataformas.

Además, se explica que el *Single-homing* ocurre cuando los usuarios utilizan únicamente una plataforma, mientras que el *Multi-homing* permite participar en varias plataformas (por ejemplo, tener varias tarjetas de crédito). Esto permite evidenciar el poder de mercado que tiene cada lado.

Finalmente, hace énfasis en que el equilibrio competitivo en mercados de dos lados no necesariamente maximiza el bienestar, sino que también puede haber ineficiencias al tener tarifas demasiadas altas en un lado, excluir a ciertos usuarios, o resultados donde una plataforma domina excesivamente.

Por su parte, en el trabajo llamado “Two-sided markets, competitive bottlenecks and exclusive contracts” (Arsmtrong & Wright, 2007), los autores hablan de la estrategia de precios asimétricos, que es cuando las plataformas pueden subvencionar un lado del mercado, al cobrar poco o incluso gratis, para así atraer usuarios y luego extraer rentas del otro lado del mercado. Además, se mencionan los siguientes puntos:

- 1) **Multi-homing:** El cual sucede cuando los usuarios pueden participar en más de una plataforma al mismo tiempo (por ejemplo, tener *Uber* e *Indriver* en el celular). Se menciona que esto afecta la competencia entre las plataformas, puesto que, si un lado realiza *multi-homing* y el otro lado no, se genera un *competitive bottleneck* (cuello de botella competitivo).
- 2) **Cuellos de botella:** como se mencionó antes, ocurre cuando un lado del mercado solo usa una plataforma, mientras que el otro lado puede estar en varias, lo que puede generar poder de mercado para la plataforma sobre el lado limitado. Aquí un ejemplo que se da son los usuarios de tarjetas de créditos (consumidores) quienes suelen tener varias tarjetas, pero los comercios no pueden rechazar el uso de estas y aquí el comercio es el lado con menor flexibilidad.
- 3) **Contratos de exclusividad:** esto puede servir para atraer más usuarios de un lado del mercado, pero también puede reducir la competencia y generar barreras de entrada para nuevas plataformas. Además, los autores señalan también que estas prácticas pueden tener implicancias en el bienestar social, ya que favorecen la coordinación al concentrar usuarios en una misma plataforma, pero a la vez permiten explotar al lado más dependiente, como ocurre con los comercios que enfrentan comisiones elevadas en los sistemas de tarjetas.

3. Estructuras de mercado y su impacto en beneficios y bienestar.

a) Plataforma Monopolista

Según (Armstrong, Competition in two-sided markets, 2006) una plataforma monopolista es aquella que opera de forma exclusiva en un mercado bilateral, conecta dos grupos de agentes distintos y fija de modo estratégico los precios para cada uno de esos grupos (tomando en cuenta tanto la sensibilidad de la demanda de cada grupo como los efectos de red cruzados entre ellos) con el objetivo de maximizar su beneficio total.

A continuación, se observa la ecuación de las utilidades individuales, donde:

n_1 : número de agentes en el lado 1; n_2 : número de agentes en el lado 2

u_i : utilidad (beneficio) que recibe un agente del lado i .

$\alpha_i n_j$: beneficio que obtiene por la presencia de usuarios del otro lado (efecto de red cruzado).

p_i : precio o tarifa que la plataforma cobra a ese lado.

$$u_1 = \alpha_1 n_2 - p_1; \quad u_2 = \alpha_2 n_1 - p_2,$$

Ecuación 1: Utilidades individuales.

Fuente: (Armstrong, Competition in two-sided markets, 2006, pág. 672)

En la Ecuación 2 se observan las Funciones de demanda, la cual indica que el número de agentes en cada lado depende de la utilidad que obtienen, ya que, si la utilidad aumenta, más agentes querrán unirse. Aquí ϕ_i representa esa relación entre utilidad y cantidad de usuarios.

$$n_1 = \phi_1(u_1); \quad n_2 = \phi_2(u_2)$$

Ecuación 2: Funciones de demanda.

Fuente: (Armstrong, Competition in two-sided markets, 2006, pág. 672)

Óptimo social

Para encontrar el óptimo social en las plataformas de monopolio, se debe maximizar la siguiente ecuación con respecto a (u_1, u_2) , donde $v'_i(u_i) = \phi_i(u_i)$, lo que lleva a:

$$w = \pi(u_1, u_2) + v_1(u_1) + v_2(u_2).$$

Ecuación 3: Función de bienestar social.

Fuente: (Armstrong, Competition in two-sided markets, 2006, pág. 672)

$$u_1 = (\alpha_1 + \alpha_2)n_2 - f_1; \quad u_2 = (\alpha_1 + \alpha_2)n_1 - f_2.$$

Ecuación 4: Condiciones de primer orden de maximización del bienestar.

Fuente: (Armstrong, "Competition in two-sided markets, 2006)

Con lo que se obtienen los siguientes precios óptimos sociales:

$$p_1 = f_1 - \alpha_2 n_2; \quad p_2 = f_2 - \alpha_1 n_1.$$

Ecuación 5: Precios óptimos sociales.

Fuente: (Armstrong, "Competition in two-sided markets, 2006)

Óptimo privado de la plataforma

Para encontrar el óptimo privado en las plataformas de monopolio, se debe maximizar la siguiente ecuación:

$$\pi(u_1, u_2) = \phi_1(u_1) [\alpha_1 \phi_2(u_2) - u_1 - f_1] + \phi_2(u_2) [\alpha_2 \phi_1(u_1) - u_2 - f_2].$$

Lo que lleva a:

$$\frac{p_1 - (f_1 - \alpha_2 n_2)}{p_1} = \frac{1}{\eta_1(p_1 | n_2)}; \quad \frac{p_2 - (f_2 - \alpha_1 n_1)}{p_2} = \frac{1}{\eta_2(p_2 | n_1)}.$$

Ecuación 6: Condiciones de primer orden para maximización de beneficios de la plataforma.

Donde f_i = costo marginal por usuario del lado i ; $\alpha_j n_j$ = efecto de red cruzado positivo del otro lado; $\eta_i(p_i | n_j)$ = elasticidad-precio de la demanda del lado i dado el tamaño del otro lado.

Como conclusión de todas las ecuaciones analizadas para una plataforma monopolista, se observa que el óptimo privado tiende a fijar precios superiores al óptimo social, reflejando que la plataforma cobra más de lo que sería ideal para maximizar el bienestar total. No obstante, puede ser óptimo subvencionar a un grupo de usuarios cuando su demanda es muy sensible al precio o cuando su participación genera un gran valor adicional para el otro grupo; al incrementar la participación de ese lado, no solo se aumenta su consumo directo de la plataforma, sino que también se potencia el valor percibido por el otro grupo gracias a los efectos de red cruzados. Por ello, no tiene sentido regular la tarifa de un solo lado considerando únicamente los costos de proveer servicios a ese grupo, sino que deben tomarse en cuenta las interacciones cruzadas entre ambos lados del mercado. En este contexto, ajustar los precios estratégicamente (bajándolos o incluso ofreciendo acceso

gratuito a un grupo) permite maximizar tanto el beneficio total como el bienestar agregado, explotando de manera eficiente las interdependencias del mercado y aumentando el valor global para los usuarios y la rentabilidad de la plataforma.

b) Mercado bilateral con *single-homing*.

Según (Armstrong, Competition in two-sided markets, 2006) se denomina “Mercado bilateral con *single-homing*” a un mercado de dos lados en el que cada usuario de ambos grupos se adhiere a una única plataforma, es decir, no participa simultáneamente en varias plataformas competidoras. En este régimen, las decisiones de precios y la participación de cada lado dependen tanto de la demanda individual como de los efectos de red cruzados generados por el otro lado y la exclusividad de los usuarios tiene implicaciones directas sobre la competencia y la estrategia de la plataforma.

En este mercado, se asume que las utilidades de la plataforma son de la siguiente manera, con $i = A, B$:

$$u_1^i = \alpha_1 n_2^i - p_1^i; \quad u_2^i = \alpha_2 n_1^i - p_2^i,$$

Ecuación 7: Utilidades de la plataforma.

Bajo competencia de Hotelling.

Cuando al grupo 1 se le ofrece una elección entre las utilidades u_1^A y u_1^B de las dos plataformas y al grupo 2 se le ofrece la elección u_2^A y u_2^B , se supone que el número de individuos de cada grupo que se unen a la plataforma i está dado por la especificación de Hotelling:

$$n_1^i = \frac{1}{2} + \frac{u_1^i - u_1^j}{2t_1}; \quad n_2^i = \frac{1}{2} + \frac{u_2^i - u_2^j}{2t_2}.$$

Ecuación 8: Función de participación de mercado bajo competencia a la Hotelling.

Donde:

- n_1^i, n_2^i = número de usuarios de cada grupo que eligen la plataforma i
- u_k^i = utilidad percibida del grupo k al elegir la plataforma i
- t_1, t_2 = parámetros de “diferenciación” según el modelo de Hotelling
- j representa la otra plataforma distinta de i .

Con $n_1^i + n_1^j = 1$ y $n_2^i + n_2^j = 1$

Óptimo privado de la plataforma

Las condiciones son las mismas que en el caso de las plataformas monopolistas; sin embargo, bajo competencia, los precios de equilibrio tienden a ser menores. Esto se debe a que los efectos de red reducen el costo marginal implícito de cada plataforma, ya que la presencia de más usuarios en un lado incrementa el valor del otro. En consecuencia, las plataformas tienen incentivos a fijar precios más bajos para atraer a ambos grupos de usuarios y mantener su participación en el mercado.

$$\frac{p_1 - (f_1 - \alpha_2 n_2)}{p_1} = \frac{1}{\eta_1(p_1 | n_2)}; \quad \frac{p_2 - (f_2 - \alpha_1 n_1)}{p_2} = \frac{1}{\eta_2(p_2 | n_1)}.$$

Ecuación 9: Condiciones de primer orden para maximización de beneficios de la plataforma.

En conclusión, la competencia entre plataformas multilaterales mantiene los efectos de red que hacen valiosas a estas estructuras, pero al mismo tiempo puede generar distorsiones en los precios y en la eficiencia del mercado. Aunque las plataformas tienden a actuar de manera óptima desde una perspectiva privada, la búsqueda por atraer usuarios y fortalecer las interacciones puede llevar a precios inferiores al nivel socialmente deseable. Por ello, la regulación de estos mercados presenta desafíos importantes, ya que, en ciertos casos, podría requerirse la fijación de tarifas mínimas para equilibrar la sostenibilidad económica con el bienestar general de los participantes.

c) Cuello de botella competitivo.

Según Armstrong, un *cuello de botella competitivo* (*competitive bottleneck*) se da en mercados de dos lados cuando un grupo de agentes (lado A) puede usar varias plataformas simultáneamente (*multihoming*), mientras que el otro grupo (lado B) utiliza únicamente una plataforma (*single-homing*). En este escenario, las plataformas tienen un incentivo limitado para competir por el lado A, ya que su participación está asegurada, concentrando la competencia y la presión sobre el lado B. Esto permite a las plataformas capturar un mayor valor del lado B, generando implicaciones importantes en la fijación de precios y la eficiencia del mercado (Armstrong, 2006).

Aquí se asume que $n_2^i = \phi^i(n_1^i, p_2^i)$ y $n_1^i = \phi^i(u_1^i, u_1^j)$, con $i = A, B$. Con lo cual se llega al resultado principal:

$$n_2^i = \operatorname{argmax}(\pi^i + EC_1^i) \quad i = A, B$$

La cual es una ecuación que representa de forma conceptual cómo la plataforma i determina la participación óptima del grupo 2. Es decir, la plataforma elige n_2^i buscando maximizar la suma de su propio beneficio (π^i) y el excedente del grupo

1 (EC_1^i). En este proceso, la plataforma ignora los intereses directos del grupo 2, concentrándose únicamente en cómo la participación de este grupo impacta en su beneficio y en el bienestar del grupo 1. Como consecuencia, el nivel de n_2^i que se alcanza en equilibrio suele ser ineficientemente bajo, ya que no se internalizan completamente los beneficios totales generados por la participación del grupo 2.

4. Estrategias de apertura y diferenciación en plataformas multilaterales.

En la obra de Rysman (The Economics of Two-Sided Markets, 2009), se menciona que hay dos estrategias más importantes que pueden elegir este tipo de negocios multilaterales, la estrategia del precio y de la apertura (*openness*).

Precios en mercados multilaterales

La estructura de precios en los mercados multilaterales depende de los costos, la demanda de cada lado y de cómo la participación de un grupo afecta al otro lado (Rochet & Tirole, Platform competition in two-sided markets., 2003). En algunos casos como Microsoft con desarrolladores y tarjetas de créditos con recompensas los precios pueden llegar a ser bajos o incluso negativos en un lado. Este tipo de situación se da cuando la plataforma subsidia a un grupo de usuarios para incrementar el valor y los ingresos obtenidos del otro segmento.

La competencia entre las plataformas se puede realizar al bajar precios en un lado para atraer, lo que incrementa la participación y las ganancias en el otro segmento del mercado. Y estas también pueden realizar discriminación de precios (Rochet & Tirole, Two-sided markets: A progress report., 2006), donde hay tarifas ajustadas según la importancia o atractivo de un agente para el otro lado. Y se utilizan estrategias como *Penetration pricing*, donde se inicia con precios bajos iniciales lo cual ayuda a establecer base de usuarios y generar valor futuro (Strategies for two-sided markets, 2006).

Apertura en mercados multilaterales

Se presentan 4 puntos importantes a tener en cuenta en esta estrategia:

1.- Números de lados a atender: Hay que definir si la plataforma va a ser unilateral, bilateral o multilateral. Donde se menciona el ejemplo de Apple que integra el hardware y software, siendo un mercado de dos lados, mientras que Microsoft es un mercado de tres lados con los consumidores, software y hardware (Eisenmann & Hagiu, 2007).

2.- Compatibilidad e integración con otras plataformas: Significa que los usuarios de una plataforma puedan interactuar con usuarios o proveedores de otra plataforma. Un ejemplo puede ser un banco que se une a una red de cajero automático que

permite que cualquier usuario de la red retire su dinero, pero pueden aplicarse recargos si se usan otros cajeros (Knittel & Stango, 2008). Y la integración ocurre cuando dos plataformas que podrían ser rivales cooperan o se fusionan parcialmente.

3.- Efecto “*tipping*”: Ocurre cuando una sola plataforma logra captar la mayoría de los usuarios y proveedores, volviéndose dominante hasta desplazar o incluso eliminar a los competidores. Pero esto no siempre pasa porque depende de varios factores:

- Diferenciación de estándares: (Chou & Shy, 1990) y (Church & Gandal, 1992) mencionan que si los estándares entre dos plataformas son muy diferentes puede haber coexistencia porque cada uno satisface un nicho distinto, sin embargo, si son poco diferenciados es más probable que uno de los estándares se imponga y arrase con el mercado.
- Facilidad de uso de múltiples estándares: Si los usuarios pueden realizar *multi-homing*, es decir, usar más de una plataforma al mismo tiempo, en ese caso hay menos probabilidad de *tipping* porque no están obligados a elegir solo una. Pero si es costoso o difícil usar varias, los agentes se ven forzados a decidir, acelerando que un segmento del mercado capture la mayor participación (Lee, 2008).
- Diferenciación de bienes complementarios: Cuando los usuarios eligen una plataforma en específica, empiezan a invertir en bienes complementarios, como aplicaciones, software, juegos, servicios, entre otros. Y mientras estos bienes complementarios sean más diferenciados o exclusivos, es más difícil cambiarse de plataforma. Lo cual aumenta la probabilidad de *tipping*, porque el ecosistema se vuelve una barrera de salida para los usuarios (Ellison & Fudenberg, 2003).

4.- Fracaso de plataformas por falta de diferenciación: Según (Rust & Hall, 2003) muchos sitios B2B fracasaron porque no ofrecían formas claras de diferenciarse. Sin un valor agregado, las plataformas terminaban siendo intercambiables y no lograban captar usuarios de manera sostenible. Mientras que (Ellison & Ellison, Search, obfuscation, and price elasticities on the Internet., 2009) analiza como algunas empresas buscan diferenciarse creativamente, donde en lugar de competir solo en precio, intentan añadir atributos adicionales como garantías, calidad del servicio, reputación, personalización, entre otros.

5.1.2 Aplicación de plataformas multisided al aprendizaje online

Información de la obra: En el estudio de Díaz (2019) se analizan las frustraciones principales que enfrentan los usuarios de las plataformas de educación en línea, además se examinan factores como los costos de acceso, la dependencia de la

presencialidad, el equilibrio entre masificación y personalización y la pertinencia de los contenidos. La investigación se desarrolla a partir de una revisión bibliográfica y un análisis teórico, utilizando aportes de otros autores, con el fin de describir y discutir los escenarios de frustración y las estrategias que permiten convertirlos en oportunidades de valor.

Aporte del estudio:

En este estudio (Díaz, 2019) se realiza un enfoque en los escenarios de frustraciones que presenta un cliente y las posibles oportunidades para generar valor por parte de estas plataformas, en el contexto de la educación online. Los cuales son:

1.- Los costos: Es un tema de frustración ya que según (Aguilar, 2004) una de las principales razones de exclusión educativa en Latinoamérica es el poder adquisitivo, bien sea por los costos de matrícula, materiales, sostenimiento, o los ingresos que se dejan de percibir en el tiempo dedicado a los procesos educativos. Además, (Díaz, 2019) menciona que las plataformas multilaterales tienen una considerable reducción de los costos administrativos, puesto que no tienen que mantener espacios físicos para las clases con los estudiantes, ya que todo se maneja online.

2.- La presencialidad: Ahora existe la posibilidad de acceder a la oferta en el momento en que el estudiante lo considere y no depender de los docentes, otros estudiantes o a la misma disponibilidad de las salas de clases físicas. Facilitando más el aprendizaje con esta oferta flexible, ya que se pueden dejar clases grabadas para visualizar en otro momento y con una atención personalizada también (Means et al., 2010).

3.- Masificación versus personalización: Por medio de los recursos multimedia y el aprendizaje asincrónico que ofrece el internet, es posible de adaptar los contenidos al ritmo de cada estudiante y los diferentes estilos de aprendizaje, todo eso sin aumentar los costos significativamente para los usuarios (Clark & Mayer, 2016).

4.- Pertinencia de los contenidos educativos: Estas plataformas permiten que los usuarios elijan cómo, cuándo y qué contenidos consumir. Esto plantea un desafío en educación, ya que la libertad de elección puede llevar a una menor constancia y a que los beneficios —como el desarrollo de conocimientos y habilidades, así como la generación de oportunidades académicas y profesionales— se perciban de manera más gradual y no inmediata (Clark & Mayer, 2016). Esto pone en tensión tanto a las plataformas, que deben planificar sus contenidos, como a los estudiantes, que deben decidir qué contenidos adquirir y cuándo (Siemens, 2005).

5.1.3 Diseño instruccional en plataformas de enseñanza de español

Información de las obras: Aquí se reúnen aportes de diferentes obras como la de Giering (2012), Molenda (2003) y Coto-Ordás (2014), las cuales se centran en el diseño de cursos de enseñanza de lenguas extranjeras en entornos virtuales, destacando la importancia de crear estrategias didácticas específicas para el medio digital. Presenta como referencia el modelo de diseño instruccional ADDIE y aborda temas clave como la usabilidad de las plataformas, la interacción digital, la autonomía del estudiante y la experiencia de usuario (UX). Estos trabajos mencionados son de tipo descriptivo y aplicado. Combina una revisión teórica de modelos de diseño instruccional y usabilidad con la presentación de un caso práctico.

Aporte de la obra:

a) Marco teórico sólido

Menciona que la enseñanza de un segundo idioma de forma online no consiste en solo trasladar el modelo de enseñanza presencial a una pantalla, sino que en diseño estrategias didácticas específicas para la modalidad digital y que es importante saber cómo “presentar los contenidos de forma efectiva mediante un uso más efectivo de los medios tecnológicos con el objetivo de favorecer el aprendizaje significativo de los alumnos.” (Giering, 2012). Lo que refuerza que el sitio web debe tener las estrategias propias y no solo clases por videollamada, sino que también recursos multimedia interactivos, actividades prácticas y contextualizadas, evaluación continua y retroalimentación por medio del sitio web, espacios de interacción y colaboración, recursos descargables, entre otros.

Además, se menciona el modelo ADDIE (análisis, diseño, desarrollo, implementación y evaluación) como referente internacional, un modelo que se utiliza en contextos diversos, desde la formación corporativa hasta la enseñanza de lenguas extranjeras, ya que es su flexibilidad permite adaptarlo a necesidades específicas y garantiza un proceso sistemático y evaluable (Molenda, 2003). Donde al mismo tiempo es de gran importancia el análisis de las necesidades lingüísticas que presenta cada estudiante, puesto que esto es el primer paso imprescindible en el diseño de un curso online, ya que determina los objetivos, contenidos y actividades, según menciona la obra. Y en este contexto de enseñanza virtual de idiomas la tecnología no es sólo un soporte, sino que forma parte integral de la metodología ya que el sitio web no es sólo un canal, sino también una plataforma con valor educativo añadido (Coto-Ordás, 2014, pág. 30).

b) Metodología aplicable a este proyecto de creación de sitio web propio.

En la obra se menciona un ejemplo de un curso de español para extranjeros que se implementó en la Universidad de Oviedo por medio de una plataforma virtual.

a) Diseño instruccional utilizado, ADDIE.

Aquí se pone en evidencia como se usó el modelo ADDIE, el cual es aplicable a la idea de la propuesta de la creación del sitio web para enseñar español de forma online.

- Análisis → detección de necesidades lingüísticas de los estudiantes.
- Diseño → estructuración de contenidos y actividades virtuales.
- Desarrollo → creación de materiales interactivos y recursos en línea.
- Implementación → puesta en marcha del curso en la plataforma.
- Evaluación → revisión de resultados, aprendizajes y ajustes.

b) Uso de actividades interactivas

El autor señala que el aprendizaje en línea no debe basarse solo en la transmisión de contenidos, sino en tareas comunicativas (foros, chats, cuestionarios, simulaciones de comunicación real). Por lo tanto, la creación de este sitio web, no sólo se debería usar para realizar las clases de español, sino que también se pueden plantear actividades como: *flashcards* con vocabulario a aprender, audios hablantes nativos, *role plays* de compras, simulaciones de viajes, interacción con recursos multimedia, etc. (Coto-Ordás, 2014, pág. 77).

c) Valida la viabilidad del aprendizaje en línea.

a) Evidencia de efectividad.

En esta obra se menciona que, en el ejemplo de la Universidad de Oviedo, en base a la experiencia documentada, se pudo evidenciar que los estudiantes lograron mejoras significativas en vocabulario, gramática y comprensión al usar de forma exclusiva la plataforma virtual. Lo cual confirma que la enseñanza de otros idiomas no depende exclusivamente de la presencialidad, sino que puede trasladarse con éxito a entornos digitales.

- b) Ventajas pedagógicas del aprendizaje en línea de lenguas extranjeras.

La primera de las ventajas que se menciona es el “Refuerzo de la autonomía del estudiante”, puesto que por medio del aprendizaje en línea se fomenta que el estudiante logre gestionar su propio ritmo, que acceda a materiales en horarios flexibles y repita contenidos cuando los necesite. Y según lo que menciona el autor Coto Ordás (2014) esto favorece la retención de vocabulario por parte del estudiante y la práctica continua de la lengua.

La segunda y relacionada con la anterior, es la “Accesibilidad y reducción de barreras”, ya que en esta modalidad de acceso 24/7 a los materiales se incrementan las exposiciones al idioma y se eliminan obstáculos logísticos como el transporte a las clases, horarios rígidos, limitaciones geográficas, etc.

Como tercer punto la “Interacción digital como sustituto de la presencialidad”, ya que herramientas como foros, chats, clases grabadas y actividades colaborativas pueden suplir gran parte de la interacción que se daría en un aula física.

No obstante, la capacidad de la interacción digital para sustituir la presencialidad no es uniforme en todas las áreas de estudio. Su efectividad depende del tipo de contenidos y competencias que se buscan desarrollar. Por ejemplo, en el aprendizaje de idiomas, donde la práctica comunicativa y la exposición a materiales se pueden replicar mediante foros, chats y clases en línea, la interacción digital puede cubrir gran parte de las necesidades del estudiante. En cambio, en áreas como ingeniería, medicina o artes, que requieren trabajo experimental, laboratorio o manipulación de materiales específicos, la interacción presencial sigue siendo insustituible para ciertas competencias prácticas.

- c) Calidad del sitio web por parte del usuario.

Una plataforma de aprendizaje en línea se considera flexible cuando permite adaptarse a las necesidades de los usuarios de forma intuitiva, con una interfaz familiar y funcionalidades fácilmente reconocibles (Santoveña, 2004).

Y por otra parte, en la obra de Coto Ordás (2014), se menciona la ISO 9241-11, la cual se trata sobre la ergonomía de la interacción persona-sistema, en específico de la usabilidad de un sistema o servicio (como un sitio web educativo en este caso) y de cómo medirla mediante la

eficacia, eficiencia y satisfacción. A lo que el autor Nielsen contribuye a lo anterior, su forma de medir las características aplicadas a la realidad de las plataformas educativas (Nielsen, 1993), las cuales son:

- 1.- Tiempo de aprendizaje: facilidad para el usuario de navegar en la plataforma y descubrir donde se encuentran las herramientas y aplicaciones.
- 2.- Eficiencia: una vez que se conoce la plataforma, qué tan rápido se realiza una tarea.
- 3.- Retención: facilidad para recordar cómo se usa la plataforma.
- 4.- Claridad: no debe ser un obstáculo y no debe llevar a confusiones o errores.
- 5.- Satisfacción: corresponde a la actitud subjetiva de los usuarios.

4.- Mapa conceptual del diseño instruccional en entornos virtuales de enseñanza de lenguas.

En la obra de Coto Ordás (2014, p. 26) se muestra un modelo de diseño instruccional para el diseño de una plataforma educativa para la enseñanza de lenguas extranjeras, donde forma parte también el modelo ADDIE mencionado anteriormente. En el Anexo 1 se puede observar que este proceso no sólo se limita a la creación de materiales, sino que también es necesario realizar un análisis detallado de las necesidades de los estudiantes, tener un diseño metodológico y tecnológico coherente, formación de los tutores, desarrollo de contenidos, implementación organizada y también una evaluación continua para revisar los estándares de calidad. Todo esto refuerza la idea de que el diseño instruccional en los entornos virtuales debe tomarse como un proceso integral y sistemático para poder llegar a más estudiantes, yendo más allá de sólo la digitalización de clases presenciales.

La obra revisada demuestra que la enseñanza de un idioma en línea requiere un diseño propio y planificado. Esta perspectiva se conecta con el presente proyecto de la creación de un sitio web y refuerza la idea de ofrecer una experiencia de aprendizaje flexible, con actividades dinámicas, evaluaciones continuas y una interfaz intuitiva que facilite el acceso y la participación de estudiantes de distintos países.

5.1.4 Contexto de mercado y acceso digital

Información de los datos: A continuación, se presentarán diferentes fuentes recolectadas de internet, donde se analiza la distribución global de los estudiantes de español y el acceso a internet en las principales regiones con demanda de

aprendizaje del idioma. Los datos se basan en fuentes oficiales como el Instituto Cervantes (2024), Eurostat (2025), el gobierno de Estados Unidos (2025) y estadísticas de Brasil (Tejada, 2022).

Los estudios mencionados se basan en la recopilación y análisis de datos de fuentes oficiales y estadísticas globales. El objetivo principal es identificar las regiones con mayor concentración de estudiantes de español y evaluar la conectividad digital en dichas áreas, con el fin de determinar el potencial de captación de estudiantes para plataformas de aprendizaje online. Este análisis permite comprender dónde es más viable ofrecer educación virtual en español, considerando tanto la demanda de aprendizaje como la infraestructura tecnológica disponible.

Aporte de la obra:

1. Mercado de estudiantes de español.

El mercado de estudiantes de español es extremadamente dinámico y global. Según menciona el Instituto Cervantes “los datos revelan que la mayor parte de los aprendices de lengua española residen principalmente en Estados Unidos, con más de 8,5 millones de estudiantes; la Unión Europea con cerca de 6,5 millones; y Brasil, con algo más de 4 millones.” (Instituto Cervantes, 2024). En específico, se observa en el Anexo 2 que los países que lideran son Estados Unidos, Brasil, Francia, Reino Unido, e Italia. Por lo tanto, estos países representan un alto potencial de captación de estudiantes debido a su considerable población de estudiantes, así como a la creciente demanda de formación online en idiomas impulsada por factores como la globalización, las oportunidades laborales y el interés cultural. Por esta razón, las siguientes secciones se centrarán en evaluar la conectividad a internet en estas regiones.

Conectividad a internet en el mundo

A continuación, se observan la Figura 1 y 2, donde está la comparación del porcentaje de individuos en el mundo que utilizan y tienen conectividad al internet. La comparación es del año 2010 y el 2023, donde se puede apreciar que los lugares con mayores mejoras fueron Sudamérica, África del norte, Europa del Sur, Europa del Sureste, Asia del Norte y el Sudeste Asiático.

Año 2010

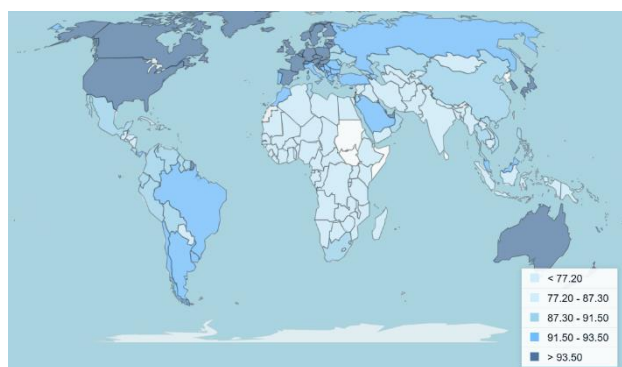


Figura 1: Mapa de individuos que utilizan internet (% población), año 2010.

Año 2023

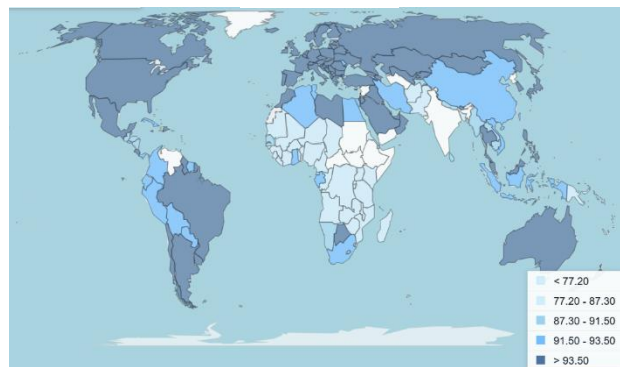


Figura 2: Individuos que utilizan internet (% población), año 2023.

Fuente: Base de datos de indicadores mundiales de telecomunicaciones/TIC de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) (Mundial, Grupo Banco, 2023).

Regiones con mayor potencial de captación

1. Estados Unidos

En el Gráfico 2 se evidencia la cantidad de personas (en millones) que utiliza el internet en la actualidad en EE.UU en el año 2025 (estimación proyectada) es de 328,16. Según la página oficial del gobierno que se encarga del censo de Estados Unidos, a la fecha de 3 de septiembre del 2025, hay un aproximado de 342 millones de personas (United States Government, 2025) y según el último censo realizado en el año 2020, habían 340 millones (Banco Mundial, 2022). Cifras que muestran que al menos el 95% de la población tiene acceso y utiliza el internet.

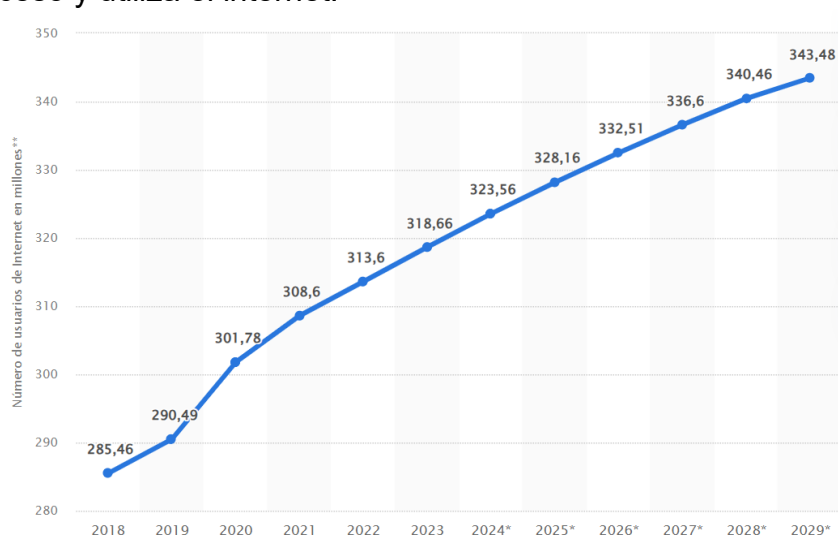


Gráfico 2: Número de usuarios de Internet en Estados Unidos desde 2018 hasta 2029.

2. Brasil

En Brasil, se identificó que la conectividad, ya sea fija o móvil, está disponible en el 91,5 por ciento de los hogares; aunque es el teléfono celular el dispositivo más utilizado, con un 98,9 por ciento (Tejada, 2022).

3. Unión Europea

En el Gráfico 3 se logra observar que la Unión Europea pasó de 80% de conexión a internet en los hogares en el 2014, a casi un 95% en el 2024. Donde se ve que la mayoría de los países que pertenecen a la UE están entre un 85% a casi 100% de conectividad.

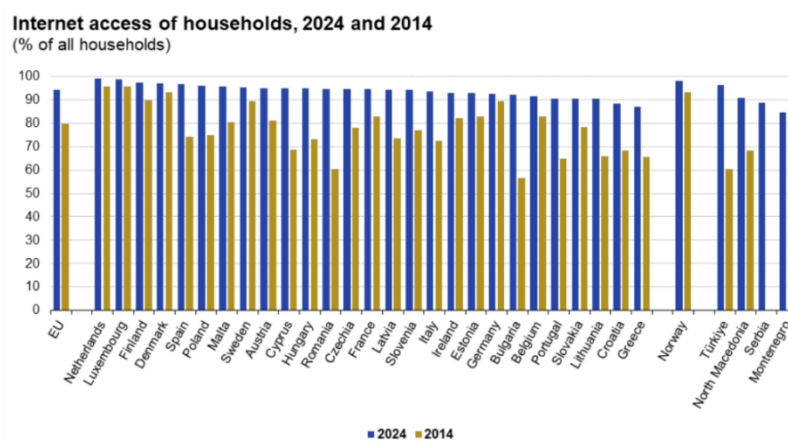


Gráfico 3: Acceso a internet a los hogares en la Unión Europea.

Fuente: (EuroStat, 2025)

Finalmente, en el Gráfico 4, se ve que más de un 25% de las personas que tienen acceso a internet en la UE, lo utilizan para acceder a material de aprendizaje online y más de un 15% lo usa para realizar cursos en línea. Otro 15% aproximadamente también lo usa para comunicarse con tutores/profesores o estudiantes por medio de las herramientas de audio y video. Las cuales son cifras importantes ya que la población de la Unión Europea es de 448 millones de habitantes (Unión Europea, 2025) y el porcentaje de personas que usan internet para clases en línea constituye un volumen de usuarios significativo a tener en cuenta.

Use of internet: education

(% of all individuals aged 16-74 years)

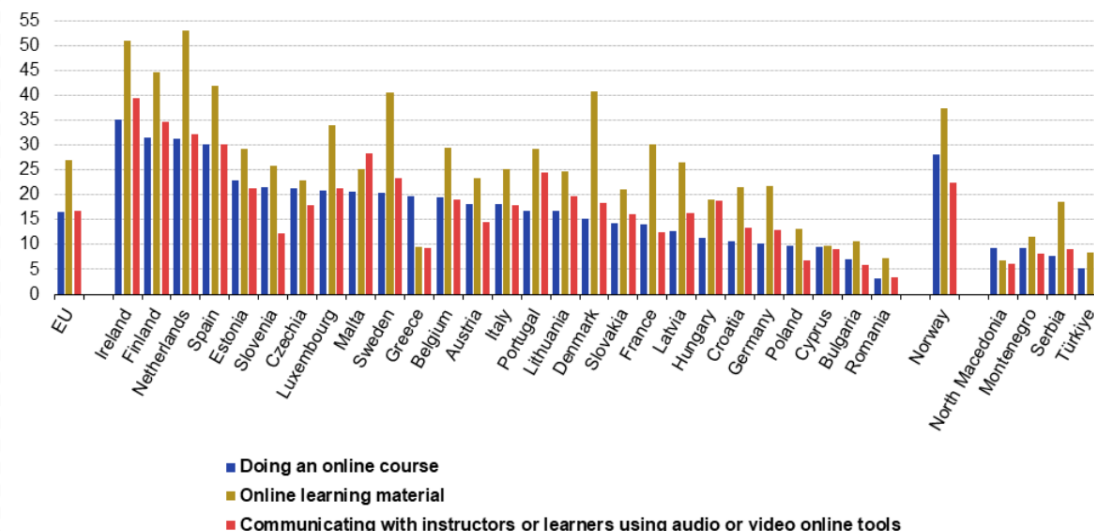


Gráfico 4: El uso del internet en la Unión Europea: Educación.

Fuente: (Eurostat, 2025)

A forma de resumen, este apartado presenta un análisis del mercado de estudiantes de español, en específico en que parte del mundo se concentran (Estados Unidos, Brasil y Unión Europea), a lo cual se le añade una robusta conectividad a internet en estas regiones en específico, con tasas superiores al 90% en hogares y dispositivos móviles, facilitando significativamente el acceso a contenidos educativos digitales.

5.1.5 Motivación y compromiso de los estudiantes

Información de las obras: El estudio de Furnborough & Coleman (2014) analiza la motivación de 563 estudiantes adultos de español a distancia en la Open University de Reino Unido. Complementariamente, Djigunović (2012) y Soler & Leontaridi (2024) estudian motivación y actitudes en jóvenes y universitarios en contextos de aprendizaje a distancia.

El objetivo principal de las obras es de por medio de encuestas a estudiantes adultos y universitarios, identificar las razones por las que los estudiantes aprenden español y cómo mantener su motivación, evaluando el impacto de motivaciones intrínsecas y extrínsecas en la implicación y el rendimiento.

Aporte de la obra:

En el estudio “*Sticking with Spanish: Reasons for Study and Motivation Maintenance in Adult Beginner Distance Language Learners*” (Furnborough & Coleman, 2014) se analizan las razones de estudio de español y la motivación de 563 estudiantes adultos en modalidad a distancia en la “Open University” del Reino Unido. Dentro de los hallazgos más importantes fueron que los estudiantes mostraron motivaciones diversas, combinando motivaciones intrínsecas (placer por aprender) y extrínsecas (beneficios laborales), así como orientaciones integradoras (conexión cultural) e instrumentales (mejoras profesionales). Con lo que hay una relación con la persistencia, ya que aquellos que mantuvieron su motivación durante el curso, reportaron una mayor cantidad de razones para estudiar. A continuación, en el Gráfico 5 se observa que la razón más importante de estudiar español para los estudiantes es la de poder comunicarse, la cual es importante para 31% de los estudiantes antes del curso y al terminarlo esta cifra sube a 36%.

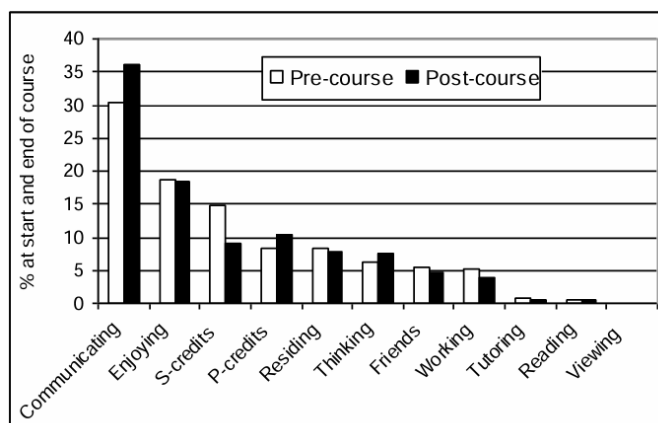


Gráfico 5: “La razón más importante para estudiar español al principio y al final de un curso (en porcentajes)”

Fuente: (Furnborough & Coleman, 2014, pág. 5)

En el siguiente gráfico se ven las habilidades a mejorar que querían lograr los estudiantes, donde la media mencionó que para ellos la más importante es el habla y la segunda más importante es la escucha. Los estudiantes se separaron en grupos con siglas: CC (completó el curso y lo continuó), CP (completó el curso y lo pasó), CF (completó el curso y lo reprobó) y NF (no completó el curso y reprobó).

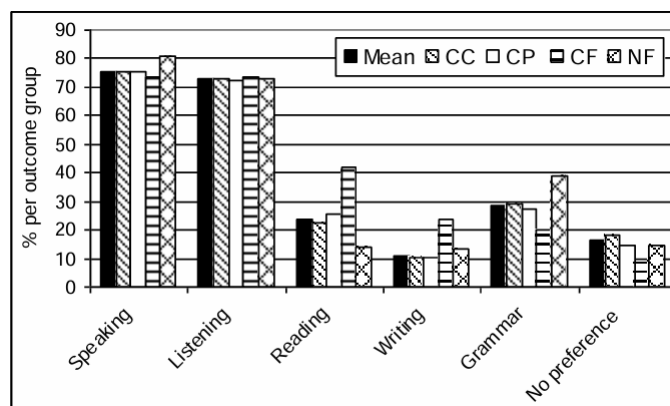


Gráfico 6: Habilidades específicas previas al curso, porcentajes que citan la habilidad como “la más importante” o “la segunda más importante”.

Fuente: (Furnborough & Coleman, 2014, pág. 13)

Por otro lado, el estudio destaca que fijar metas a corto plazo resulta fundamental: alcanzar estos “objetivos suaves” ayuda a mantener la constancia y a avanzar hacia metas más amplias vinculadas con el “yo ideal” en la segunda lengua. También resalta el valor de establecer metas realistas y de disfrutar la satisfacción intelectual que ofrece el aprendizaje del idioma. En conjunto, sugiere que combinar distintas motivaciones con logros a corto plazo es clave para sostener la motivación de los adultos que aprenden una lengua extranjera.

Por otro lado, otro estudio analizado es “*Attitudes and Motivation in Early Foreign Language Learning*” (Djigunović, 2012) donde se revisan estudios europeos sobre las actitudes y motivaciones de los jóvenes en el aprendizaje temprano de idiomas extranjeros. Los puntos destacados de este son la variabilidad en actitudes y motivación, ya que se observaron que éstas no son características estables, sino que cambian con el tiempo, lo cual añade complejidad al proceso de aprendizaje. El artículo enfatiza la importancia de considerar la variabilidad y la evolución de las actitudes y motivaciones en el aprendizaje temprano de idiomas, sugiriendo que estos factores deben ser monitoreados y comprendidos a lo largo del tiempo.

En otro estudio llamado “La motivación en la enseñanza y el aprendizaje del español como lengua extranjera en la educación universitaria a distancia en Grecia” (Soler & Leontaridi, 2024) por medio de una encuesta los investigadores estudian y analizan las estrategias de aprendizaje de una muestra de 70 alumnos universitarios que cursan Español Nivel 3 con la modalidad a distancia. El objetivo de este estudio es observar hasta qué punto la motivación (intrínseca o extrínseca) influye en como ellos aprenden, si realmente se comprometen o si la modalidad a distancia les genera obstáculos.

Se mencionan cuatro hallazgos más significativos:

1.- Predominio de la motivación extrínseca ligada a objetivos prácticos:

Muchos alumnos reportaron que su motivación principal está vinculada a logros tangibles como obtener el título, mejorar profesionalmente, dominar competencias lingüísticas que puedan aplicarse externamente.

2.- Importancia también de la motivación intrínseca, aunque en menor medida:

Los estudiantes indicaron que disfrutaban aprender español, que encuentran satisfacción al realizar actividades de aprendizaje, aunque esta motivación intrínseca no siempre es la prioritaria.

3.- Desafíos específicos de la modalidad a distancia

- La distancia complica mantener la motivación: menos contacto personal, posibles retrasos, sensación de aislamiento.
- Los estudiantes utilizan diferentes estrategias de aprendizaje para contrarrestar estos problemas: organización, automotivación, monitoreo, evaluación del propio proceso de aprendizaje, uso de recursos virtuales, etc.

4.- Motivación como factor clave para implicación y rendimiento: Se observa que los alumnos más motivados, ya sea por razones extrínsecas o intrínsecas, tienden a participar más activamente, a sentir menor inseguridad al usar el idioma, a cometer menos bloqueos al hablar y en general a tener una actitud más positiva ante las tareas.

5.1.6 Tendencias globales de e-learning y tecnología

Información de las obras: El estudio analiza el mercado global de e-learning, incluyendo plataformas de aprendizaje en línea y otros formatos educativos digitales, presentando datos sobre ingresos, usuarios, penetración global y proyecciones de crecimiento. Además, explora cómo tecnologías como inteligencia artificial y chatbots conversacionales potencian la personalización, la interacción y la motivación en la enseñanza de idiomas. Para ello, se recopilan y analizan datos de mercado, se revisa literatura sobre innovación tecnológica en educación digital y se evalúan tendencias en plataformas de aprendizaje de idiomas.

Aporte del estudio:

En el mercado del e-learning en su conjunto, donde se incluyen las plataformas de aprendizaje en línea, pero también otros formatos como cursos corporativos, LMS internos, mobile learning, microlearning, realidad aumentada/realidad virtual, etc. Research and Markets menciona que los ingresos brutos anuales del año 2022 fueron US\$332,6 mil millones en 2022 y con proyecciones de US\$686,9 mil millones

para el 2030, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) de alrededor del 9,5% entre 2022 y 2030 (Research and Markets, 2023).

Dentro de este panorama general, se proyecta que el segmento específico de plataformas de aprendizaje en línea (como Coursera, Duolingo, Udemy, etc.) alcance ingresos globales de aproximadamente US\$60,25 mil millones en 2025, cifra que aumentará hasta cerca de US\$75,52 mil millones en 2029. Asimismo, se prevé que el número de usuarios de estas plataformas llegue a unos 995,9 millones para 2029, con una penetración global que pasará del 14,3 % en 2025 al 16,7 % en 2029. Estos datos reflejan una tendencia clara: la demanda de soluciones educativas flexibles, accesibles y digitales sigue creciendo, impulsada por factores como la conveniencia, los cambios en los modelos educativos tradicionales y el impulso que recibió este sector tras la pandemia de COVID-19 (Statista, 2024).

Para entender mejor cómo se mueve el mercado de aprendizaje de idiomas en línea, a continuación, se muestran dos gráficos. El primero refleja los ingresos que generan las principales aplicaciones, mientras que el segundo muestra cuántas veces se han descargado. Juntos, entregan una idea clara de cuáles son las aplicaciones más populares y cómo crece la demanda por aprender idiomas de manera digital.

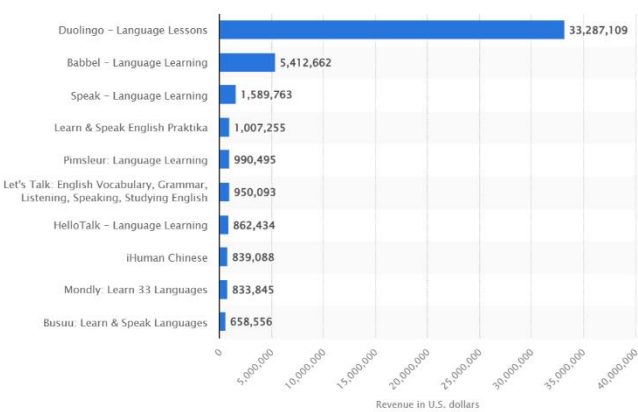


Gráfico 7: Principales aplicaciones de aprendizaje de idiomas a nivel mundial en julio de 2024, por ingresos.

Fuente: (Statista, 2024)

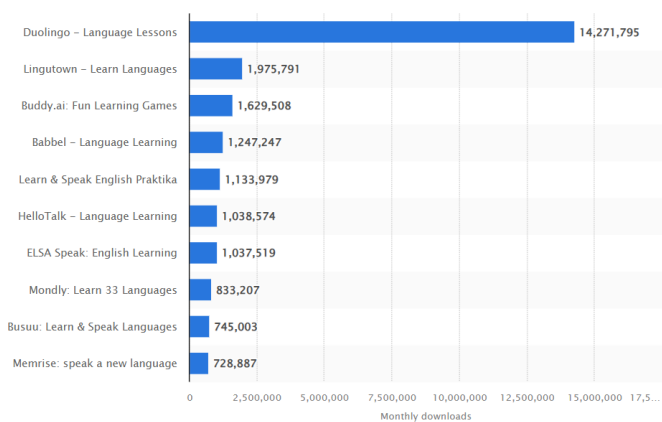


Gráfico 8: Principales aplicaciones para aprender idiomas a nivel mundial en julio de 2024, por número de descargas.

Fuente: (Statista, 2024)

En este contexto de crecimiento, la inteligencia artificial se perfila como un motor clave de innovación. Permite un aprendizaje personalizado al adaptar el contenido, el ritmo y la evaluación a las necesidades individuales de cada estudiante, superando el modelo tradicional de talla única (GSC Advanced Research and Reviews, 2024). Además, en la misma obra se menciona que los sistemas adaptativos impulsados por IA proporcionan retroalimentación en tiempo real y

evaluación continua, lo que mejora significativamente la participación y los resultados de los estudiantes.

Finalmente, estudios recientes destacan cómo los *Large Language Models* (LLMs) y los chatbots conversacionales están revolucionando el aprendizaje de idiomas. En la actualidad plataformas como Memrise, Duolingo y Busuu han incorporado chatbots basados en LLMs que adaptan la dificultad y permiten la práctica conversacional. Otras aplicaciones como Babbel, Mondly y Rosetta Stone también integran elementos de IA para personalización, reconocimiento de pronunciación, ambientes inmersivos (RA/RV), entre otros. Los beneficios identificados en este estudio son: mayor autonomía del aprendiz, compromiso y motivación; existe una mejora en habilidades lingüísticas (escritura, lectura, vocabulario, pronunciación, fluidez); posibilidad de aprendizaje en cualquier momento y lugar, con una retroalimentación rápida y rutas de aprendizaje ajustadas al usuario (Panagiotidis, 2024).

En el proyecto de creación del sitio web para la enseñanza de español, se busca aprovechar las tendencias actuales del e-learning, diseñando una plataforma que se adapte a las necesidades de los estudiantes e incluya recursos digitales e interactivos que potencien su motivación y aprendizaje. Al incorporar funciones de personalización, retroalimentación inmediata y contenidos flexibles, la plataforma no solo responde a las demandas del mercado, sino que también facilita la participación de los usuarios, haciendo que la experiencia de aprendizaje sea más atractiva, accesible y alineada con las mejores prácticas de la educación en línea.

5.1.7 Modelos de monetización para plataformas educativas

Información de las obras: El estudio analiza los diferentes modelos de monetización en plataformas digitales, incluyendo freemium, suscripción, publicidad, compras dentro de la app, alianzas estratégicas/licenciamiento y modelo transaccional por comisión. Su objetivo es describir y comparar cómo estos modelos generan ingresos, sus ventajas y limitaciones y su aplicación en plataformas de aprendizaje de idiomas. La metodología combina revisiones bibliográficas, análisis descriptivos, estudios de caso e informes de mercado para categorizar y explicar cada modelo. Entre los autores citados se encuentran D'Annunzio & Russo (2024), Li (2025), Riedel et al. (2024), Dogtiev (2025), Lafuente, Ács & Szerb (2022) y Zander, Lu & Chimenti (2025).

Aporte del estudio:

A continuación, se presentarán los diferentes modelos de monetización en plataformas digitales:

1. Freemium: Consiste en ofrecer a los usuarios una versión gratuita de la plataforma, con la cual se puede acceder a ciertas funciones básicas, mientras que la versión pagada tiene características más avanzadas o exclusivas. “Marketplaces digitales que aplican *freemium pricing* y tarifas de transacción (transaction fees) enfrentan un *trade-off* entre maximizar los ingresos cobrando comisiones y mantener la calidad de la oferta gratuita para no disuadir usuarios” (D’Annunzio & Russo, 2024).
2. Suscripción: Según (Li, 2025) el modelo de suscripción es una estrategia de monetización muy utilizada en plataformas digitales que consiste en cobrar una tarifa recurrente (mensual, trimestral o anual) a los usuarios para que tengan acceso completo a los servicios o contenidos de la plataforma. Este modelo favorece la retención de usuarios mediante beneficios exclusivos y contenidos premium y permite escalar eficientemente sin aumentar proporcionalmente los costos. Algunas de las plataformas que realizan este tipo de cobro son Duolingo Plus, Babbel Premium y Rosetta Stone.
3. Publicidad: Según Riedel et al. (2024) es una forma de monetización en la que los usuarios acceden gratuitamente al contenido o servicio, mientras que la plataforma obtiene ingresos mostrando anuncios. Este modelo se conoce como pago indirecto, porque los usuarios no pagan dinero directamente, pero “pagan” su atención a los anuncios (Riedel, Mulcahy, Beatson, & Weeks, 2024).
4. Compras dentro de la app/ microtransacciones: Consiste en ofrecer a los usuarios productos, servicios o contenidos digitales adicionales dentro de la propia plataforma, que no están incluidos en la versión básica o gratuita. Este modelo se caracteriza por un flujo de ingresos directos y recurrentes y se puede complementar a otros modelos como el *freemium* o suscripción. Algunas de las plataformas de idiomas que la usan son Babbel y Busuu (Dogtiev, 2025).
5. Alianzas estratégicas/ licenciamiento: Este modelo consiste en establecer acuerdos con terceros, como empresas, instituciones educativas o marcas, para que paguen por integrar, distribuir o utilizar el contenido de la plataforma. Se caracteriza por no afectar al usuario final, ya que los usuarios de la plataforma pueden seguir usando los servicios normalmente, mientras la plataforma obtiene ingresos por licencias o acuerdos B2B (Lafuente, Ács, & Szerb, 2022).
6. Modelo transaccional / comisión por intermediación: Según (Zander, Lu, & Chimenti, 2025) este modelo se aplica en mercados de dos lados donde la plataforma actúa como intermediaria entre oferentes y demandantes, cobrando una comisión por cada transacción realizada. Donde la plataforma no cobra al usuario por acceder, sino por cada intercambio realizado, por ejemplo, una venta, reserva o contratación de servicio.

5.2 DESCRIPCIÓN DEL SUJETO DE ESTUDIO

5.2.1 Descripción del proyecto

1. Identificación básica

Nombre tentativo de la marca: “*Spanish Anywhere*”

En el marco del Clasificador Chileno de Actividades Económicas (SII, 2018), la actividad correspondiente al proyecto de plataforma digital de enseñanza de español corresponde al código 854909, con el nombre de “Otros tipos de enseñanza n.c.p”, ya que corresponde a enseñanza de idioma mediante modalidad en línea, una actividad que no tiene un código exclusivo de “enseñanza de idiomas” aparte dentro del catálogo actual que presenta el SII.

2. Propósito y objetivos

Propósito general

Ofrecer un espacio flexible y accesible para estudiantes de distintos países, mediante clases en línea con profesores nativos y ejercicios interactivos integrados en la plataforma web.

Objetivos específicos

1. Desarrollar competencias comunicativas en español, enfocándose en comprensión oral, expresión escrita y conversación.
2. Ofrecer seguimiento personalizado del progreso de cada estudiante mediante evaluaciones y reportes en la plataforma.
3. Facilitar el acceso a recursos culturales relacionados con los países hispanohablantes (videos, artículos, música, tradiciones).
4. Garantizar flexibilidad horaria y geográfica, permitiendo que los estudiantes prueben la metodología y el contenido antes de suscribirse al plan premium a los estudiantes aprender a su propio ritmo y desde cualquier lugar.
5. Implementar un modelo de monetización sostenible, combinando contenidos gratuitos y premium, suscripciones y clases individuales.
6. Establecer presencia digital y branding para posicionar la plataforma en mercados internacionales de e-learning.

3. Misión, visión y valores

Misión: Conectar a personas de distintas culturas a través del aprendizaje del español, ofreciendo experiencias educativas significativas que fomenten la comunicación, la empatía y la comprensión intercultural.

Visión: Convertirse en una plataforma de referencia internacional para el aprendizaje del español, destacando por su enfoque humano, accesible y culturalmente enriquecedor.

Valores:

- Conexión: promover la unión entre culturas a través del idioma.
- Calidez: enseñar desde la cercanía, la empatía y el respeto.
- Calidad: ofrecer experiencias educativas personalizadas y de alto nivel.
- Transparencia: claridad en precios, procesos y gestión de datos personales.

4. Propuesta de valor

La plataforma ofrece a estudiantes internacionales una forma flexible y accesible de aprender español, resolviendo la dificultad de acceder a clases personalizadas y culturalmente ricas en línea. Se diferencia por combinar metodología comunicativa, recursos interactivos dentro de la web, ejercicios prácticos y la interacción directa con profesores nativos, además de fomentar la conexión cultural y la participación en una comunidad global de aprendizaje.

5. Público objetivo

- Perfil general: Plataforma dirigida a estudiantes internacionales interesados en aprender español, en especial jóvenes adultos de más de 18 años, profesionales o estudiantes universitarios. Se enfoca en usuarios con nivel básico hasta intermedio alto que buscan un aprendizaje de calidad y flexible.
- Necesidades y motivaciones: Los usuarios buscan aprender español por motivos académicos, laborales, turísticos o culturales. Están motivados por la posibilidad de comunicarse en entornos internacionales, mejorar sus oportunidades profesionales y acceder a experiencias culturales auténticas relacionadas con los países hispanohablantes.

- Ubicación geográfica: El público objetivo es principalmente internacional, con especial interés en Estados Unidos, Europa, Oceanía, Asia y Brasil. Sin embargo, la plataforma está diseñada para ser accesible desde cualquier país con conexión a internet.
- Hábitos de estudio y uso de tecnología: Dirigido a estudiantes que prefieren modalidades de aprendizaje flexibles y en línea, con recursos digitales como videos, ejercicios interactivos, foros y tutorías virtuales que están familiarizados con el uso de plataformas educativas, aplicaciones móviles y herramientas de videoconferencia para interactuar con los tutores.

6. Servicios y funcionalidades principales

Modalidad de enseñanza

- Clases individuales, personalizadas según nivel y objetivos del estudiante.
- Autoestudio guiado mediante ejercicios interactivos, videos, lecturas y tareas tanto estándares como personalizadas.

Herramientas tecnológicas

- Videollamadas por medio de *Zoom* o *Google Meet*.
- Chats para resolver dudas y fomentar la interacción entre estudiantes.
- Seguimiento de progreso individual (reporte de avances, logros y áreas de mejora).
- Recursos descargables (PDFs, guías de estudio y hojas de ejercicios)
- Integración de tests y evaluaciones automáticas para medir comprensión y avances.
- Calendario y recordatorios automáticos a los correos sobre las clases o actividades.
- Biblioteca multimedia (videos, audios, podcasts culturales, películas o series).

Opciones de pago o acceso

La plataforma ofrecerá modalidades gratuitas y de pago, detalladas en el Plan de Marketing propuesto.

6.2.2 Competencia directa

A continuación, en la Tabla 1 se presenta una versión resumida del análisis de *benchmarking*, mientras que la versión completa puede consultarse en los Anexos 3 y 4. Este análisis compara distintos parámetros de diversas plataformas de enseñanza de idiomas en línea.

El objetivo del benchmarking es identificar las principales prácticas, características y propuestas de valor presentes en el mercado, con el propósito de extraer aprendizajes y referentes estratégicos que orienten el desarrollo y la estrategia de marketing digital del nuevo sitio web.

Los criterios de análisis incluyen: nombre de la empresa, modelo de negocio, formato de las clases, precios clase de español en USD, comisión que cobran al tutor, duración y comisión que recibe el tutor por la clase de prueba, cómo se realiza la elección de tutores, segmento objetivo de clientes, idiomas que se enseñan, cobertura geográfica, tecnología de la página web, reputación, innovación diferencial, año de inicio, cantidad de tutores, política de cancelación, reembolso y soporte al cliente.

Las plataformas seleccionadas—Preply, Italki, Verbling, AmazingTalker, Lingoda, Cafetalk, Classgap y Tandem—fueron elegidas por su reconocimiento en el mercado, alcance internacional y propuestas de valor innovadoras, lo que permite obtener una visión amplia y actual del sector. Toda la información que se ve de cada empresa se obtuvo de la página web y plataforma de cada una de ellas.

Este análisis servirá como base para definir las estrategias de marketing digital del nuevo sitio web de enseñanza de español, asegurando que la oferta final responda a las necesidades del público objetivo y se diferencie de la competencia.

Empresa	Modelo	Formato	Precios clase de español en usd	Comisión	Clases de prueba	Idiomas	Tecnología	Innovación diferencial	Cantidad de tutores	Política de cancelación/reembolso	Soporte al cliente
Preply	Marketplace de tutores con suscripción mensual.	1:1 videollamada	Variable, desde \$3 la clase, promedio de \$18	0 a 20 horas: 33% 21 a 50 horas: 28% 51 a 200 horas: 25% 201 a 400 horas: 22% Más de 400 horas: 18%	25 o 50 minutos. Tutor recibe 0% del valor.	Más de 90 idiomas.	Sala de clases en plataforma propia. App móvil, materiales integrados.	Filtro de tutores por precio, país, acento, disponibilidad y especialización. Integración de tecnología y contenido. Funcionalidades como revisión de tareas y feedback estructurado.	Más de 100.000.	Hasta 12 horas antes del inicio. Si es menos de 12 horas, la clase se cobra igual.	Chat en la plataforma 24/7, FAQs y correo electrónico.
Italki	Marketplace de tutores con suscripción mensual.	1:1 videollamada	Variable, desde \$4 la clase, promedio de \$20	Comisión fija de 15%.	30 minutos. Tutor recibe 100% del valor.	Más de 150 idiomas.	Sala de clases en plataforma propia (pero se usa más Zoom o Skype)	Acceso a idiomas menos comunes. Buena reputación.	Más de 10.000.	Acuerdo entre tutor y estudiante.	FAQs
Verbling	Marketplace de tutores con suscripción mensual.	1:1 videollamada	Variable, desde \$5 la clase, promedio de \$25	Comisión fija de 15%.	30 minutos. Mayoría de tutores ofrece una clase de prueba gratuita.	Más de 60 idiomas.	Plataforma con videoconferencia.	Aula integrada completa sin usar herramientas externas. Creación de flashcards personalizadas por el profesor. Soporte para 62B con informes y dashboards.	Más de 3.000.	Con más de 12 horas de antelación, obtiene 100% de crédito. Si lo hace con menos de 12 horas, sólo 50% de crédito	Formulario, FAQs y correo electrónico.

Tabla 1: Análisis comparativo de plataformas globales para la enseñanza de idiomas en línea. Versión corta.

Fuente: Elaboración propia.

Principales hallazgos del análisis

Del análisis se observa que la mayoría de las plataformas utiliza modelos de pago por clase o una suscripción mensual, con precios promedio que varían entre 10 y 20 dólares por sesión. Predomina la modalidad de clases en vivo entre el estudiante y un profesor nativo del idioma (uno a uno), generalmente mediante un *Marketplace* de profesores, donde los estudiantes eligen al profesor en base a la descripción del perfil, video de introducción, forma de enseñar y especialidades en temas.

En cuanto a la comisión cobrada a los tutores por cada clase que dan, el promedio varía entre un 15% y 18% para las clases normales y con respecto a las clases de prueba es muy variado el funcionamiento, ya que algunas plataformas cobran 100% del valor de la clase, otras no cobran nada y en otras los tutores son quienes deciden si cobran o no por la clase de prueba.

Por otra parte, todas las plataformas permiten cancelar o reprogramar las clases, la mayoría con 12 o 24 horas de anticipación para obtener el reembolso de los créditos o dinero a su cuenta.

5.2.3 Modelo de negocio propuesto

A partir del análisis comparativo realizado en la sección anterior, se establecen algunos parámetros para *Spanish Anywhere*, adaptados al mercado objetivo y a la propuesta de valor de la plataforma. A continuación, se presentan los parámetros:

1.- Estructura de ingresos y pagos:

- **Tipos de clases:** Se ofrecerán solamente clases individuales donde el tutor es un hablante nativo del idioma que enseña, o al menos tiene nivel C1 según el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas (MCER).
- **Duración de las sesiones:** 25 minutos o 50 minutos, el estudiante elige la duración.
- **Precios de clases normales:** El cobro se realizará por clase individual o mediante un plan mensual. El tutor establecerá el precio de sus clases y podrá modificarlo en cualquier momento. Sin embargo, cualquier cambio deberá ser aceptado por el estudiante; en caso contrario, este podrá optar por cambiar de tutor.
- **Precios de clases de prueba:** Lo define el tutor. El precio de esta clase debe ser igual o menor al precio de las clases normales.

2.- Modelo de acceso/ monetización

- **Freemium de prueba:** Acceso gratuito limitado a ciertos ejercicios en la página web.

- **Suscripción de ejercicios premium:** Pago mensual para acceder a todos los ejercicios, materiales avanzados, prácticas adicionales y a preguntas por chat a tutores, sin necesidad de contratar clases.
- **Suscripción de clases:** Plan mensual con paquete de clases, descuento de 10% del total por más de 6 clases al mes.

3.- Oferta de valor para el tutor

- Sistema de reservas automatizado, calendario y gestión de horarios.
- Herramientas para cargar materiales, enviar tareas y hacer seguimiento de los estudiantes.
- Visibilidad en el *Marketplace* interno de tutores.
- Pagos rápidos y transparentes.
- Promoción destacada.

4.- Experiencia del cliente

a.- Cliente Freemium (prueba gratuita):

- Pruebas de nivel básicas y limitadas.
- Acceso a un número reducido de ejercicios interactivos.
- Videos explicativos de muestra (limitados).

b.- Cliente con suscripción de ejercicios premium:

- Acceso ilimitado a ejercicios de distintos temas y niveles de aprendizaje.
- Videos explicativos completos e ilimitados.
- Documentos y guías de estudio descargables.
- Participación en comunidades temáticas (grupos de conversación).
- Posibilidad de enviar preguntas por chat a tutores.

c.- Cliente con suscripción de clases:

- Pruebas de nivel más detalladas y personalizadas.
- Tareas y materiales entregados por los tutores al final de cada clase.
- Opción de evaluar a cada tutor y dejar reseñas.
- Paquetes de clases con descuento para fidelización.
- Acceso a comunidades temáticas (grupos de conversación).

5.- Estrategia de crecimiento y retención

- Sistemas de puntos de lealtad: Estudiantes acumulan créditos que se pueden canjear por materiales premium.
- Descuentos por volumen o prepago: Tarifas reducidas para quienes compren paquetes de 6+ clases al mes.

6. Infraestructura tecnológica y operativa

- Plataforma web y móvil: desarrollo en un entorno escalable utilizando WordPress junto con LMS con diseño responsive para computadores, *tablets* y smartphones.
- Seguridad y privacidad: cifrado de datos, cumplimiento de la Ley de Protección de Datos Personales en Chile (y GDPR para usuarios internacionales).
- Soporte técnico: asistencia por correo y *WhatsApp* de lunes a viernes.

7. Recursos humanos iniciales

En una primera etapa se desarrollará un período de transición, en el que el proyecto será impulsado únicamente por la persona creadora (quien asumirá también el rol de tutora principal) y un programador encargado de implementar la página web. Posteriormente, se alcanzará un estado estacionario de funcionamiento normal y estable, en el que se contará con el siguiente equipo:

- Equipo de desarrollo y mantenimiento: programador/a web.
- Equipo pedagógico: coordinador académico para supervisar la calidad de contenidos y formación de tutores.
- Marketing y ventas: responsable de campañas digitales, redes sociales y alianzas.
- Soporte y atención a usuarios: encargado/a de asistencia técnica y servicio al estudiante/tutor.
- Administración y finanzas: responsable de la gestión contable, pagos y proyecciones financieras.
- Producción de contenidos digitales: apoyo en elaboración de materiales multimedia.

8. Estrategia de financiamiento

- Capital semilla de los fundadores para el desarrollo inicial.

Para el estado estacionario, la estrategia de financiamiento será por:

- Reinversión de utilidades: parte de las ganancias se destinan a mejoras tecnológicas, marketing y contratación de equipo.

- Fondos concursables: postulación a fondos públicos (ej. CORFO en Chile) o privados de innovación educativa/tecnológica.
- Inversores ángeles o capital de riesgo (venture capital): si el proyecto escala y busca expansión regional/internacional.
- Convenios con instituciones: universidades o centros educativos que aporten financiamiento a cambio de beneficios.

5.3 MARCO TEÓRICO DEL ESTADO DEL ARTE

Lo revisado antes en los antecedentes del estado del arte permiten identificar las principales tendencias y hallazgos sobre el aprendizaje de idiomas en entornos digitales y los modelos de monetización de las plataformas educativas. A partir de estas investigaciones mencionadas, en este presente marco teórico se reúnen los conceptos claves sobre plataformas multisided, e-learning, diseño de cursos, motivación en el aprendizaje y modelos de monetización. Estableciendo así una conexión entre el conocimiento existente y la propuesta del proyecto.

5.3.1 Plataformas de multisided

Como menciona Evans y Schmalensee (Matchmakers: The New Economics of Multisided Platforms, 2016) las plataformas multisided son entornos digitales que conectan dos o más grupos de usuarios interdependientes, donde se logra generar valor a través de la interacción entre ellos. Y es por esto que el funcionamiento de este tipo de negocios se basa en los efectos de la red: ya que mientras más usuarios de un lado participan, mayor es el valor para el otro según menciona Rochet y Tirole (Two-sided markets: A progress report., 2006). Estas características mencionadas son clave para el proyecto Spanish Anywhere, ya que se busca que esta plataforma vincule a los tutores nativos con estudiantes de español de distintos países, requiriendo así un número suficiente de usuarios en ambos lados para sostener la oferta y demanda de clases.

5.3.2 E-learning y aprendizaje de idiomas

A continuación, se mencionarán teorías adicionales del aprendizaje de idiomas.

1.- Teoría del aprendizaje sociocultural

Según Vygotsky (Vygotsky, 1978) el aprendizaje ocurre mediante la interacción social (tutores, compañeros, otros) y la mediación de herramientas culturales, lo cual

permite al estudiante internalizar conocimientos y habilidades. El autor menciona su concepto clave de la Zona de Desarrollo Próximo (ZDP), el cual se refiere a la distancia entre lo que una estudiante puede hacer solo y lo que logra con ayuda.

En cuanto a las plataformas en línea, éstas actúan como mediadores, permitiendo que, mediante grupos comunitarios y foros, los estudiantes pueden colaborar y construir conocimiento de manera conjunta, mientras que la retroalimentación constante de los tutores refuerza la mediación pedagógica. De esta manera, las plataformas en línea no solo transmiten contenidos, sino que se convierten en entornos que permiten la interacción social y el apoyo experto, elementos fundamentales para el aprendizaje efectivo del idioma según Vygotsky.

2.- Constructivismo de Piaget y Bruner

Según el psicólogo suizo Piaget, los estudiantes construyen activamente su conocimiento a partir de experiencias y la resolución de problemas. Enfoque donde destaca la importancia de la interacción con el entorno y la adaptación de esquemas mentales para adquirir nuevos conocimientos. Además, se menciona que la aplicación al aprendizaje de idiomas en línea se puede realizar por medio de tareas interactivas, ejercicios prácticos y situaciones auténticas de comunicación con hablantes nativos o compañeros de aprendizaje en entornos virtuales (To Understand is to Invent: The Future of Education., 1973).

Relacionado con esto el psicólogo Jerome Bruner, propuso el modelo de aprendizaje por descubrimiento, el cual enfatiza la importancia del aprendizaje activo, motivada por la seguridad y del descubrimiento guiado por un tutor o guía. En cuanto a la aplicación al aprendizaje de idiomas en línea, este se puede dar por la exploración creativa (mediante juegos, simulaciones, actividades, etc), asimilación de nuevas competencias (a través de resolución de problemas) y la personalización por intereses, donde el tutor debe adaptar el contenido de las clases a los intereses y necesidades individuales de los estudiantes (Bruner, 1961).

3.- Teoría de la autodeterminación

En esta teoría (Deci & Ryan, 1985) se menciona que la motivación intrínseca para que los estudiantes se aprendan y se comprometan, se fortalece cuando se satisfacen tres necesidades:

a.- Autonomía: se refiere a la capacidad de elegir, tomar decisiones y controlar el propio aprendizaje (como el ritmo de estudio). En la plataforma esto se traduce en los cursos con rutas de aprendizaje flexibles, módulos opcionales y ejercicios adaptativos.

b.- Competencia: implica la percepción de progreso, dominio y eficacia en lo que se realiza. En las plataformas se pueden implementar sistemas de gamificación, puntuaciones, insignias o niveles.

c.- Relación: conexión con otros y sentimiento de pertenencia a un grupo. En la plataforma esto se satisface con la interacción social con tutores o compañeros en la comunidad de grupo.

4.- Hipótesis del Input Comprensible

El autor Krashen habla de la Hipótesis del Input Comprensible, el cual es uno de los pilares de la teoría de adquisición de segundas lenguas de este autor. Teoría que menciona que el aprendizaje efectivo de un idioma ocurre cuando los estudiantes reciben input lingüístico que pueden entender, pero que es ligeramente más avanzado que su nivel actual, concepto que se denomina $i + 1$ (Principles and Practice in Second Language Acquisition., 1982).

A continuación, se presentan los elementos claves de la hipótesis:

a.- Input comprensible: Donde el estudiante es capaz de entender el mensaje principal, aunque no conozca todas las palabras o estructuras.

b.- Progresión gradual ($i + 1$): Si el input es demasiado fácil, no promueve el aprendizaje y si es demasiado difícil, genera frustración y bloquea la adquisición. Por lo tanto, el material debe estar apenas por encima del nivel del estudiante, de manera de incorporar nuevas estructuras y vocabulario sin frustrarse.

c.- Enfoque en la comprensión más que en la forma: Krashen sostiene que la corrección gramatical explícita es secundaria y que lo importante es que el estudiante comprenda y use el lenguaje en contextos reales.

La forma de aplicar esto en la plataforma de idioma es adaptar automáticamente el contenido al nivel del estudiante en los ejercicios, lectura, videos y audios; usar recursos multimedia como videos con subtítulos o imágenes que ayudan a que el input sea comprensible incluso cuando el estudiante encuentra palabras nuevas; realizar actividades comunicativas auténticas como el grupo con otros estudiantes donde se puede recibir y producir el idioma en contextos reales con una adquisición natural del idioma; y finalmente, la exposición progresiva a vocabulario y estructuras nuevas.

5.3.3 Modelos de diseño instruccional aplicables a *Spanish Anywhere*.

Para asegurar que los cursos en línea sean efectivos, flexibles y centrados en el estudiante, el diseño instruccional en entornos digitales debe apoyarse en metodologías sólidas. A continuación, se describen tres modelos fundamentales que guían la creación de contenidos y la experiencia de aprendizaje en *Spanish Anywhere*.

1.- **SAM (Successive Approximation Model)**: desarrollado por Michael Allen, ofrece un enfoque ágil e interactivo que permite desarrollar y ajustar materiales rápidamente según la retroalimentación de los usuarios. Este modelo propone interacciones rápidas, como: se desarrolla un prototipo de lecciones, luego se prueba con estudiantes reales con tal de recoger retroalimentaciones y se ajustan los materiales antes de su implementación final. Lo cual es útil para mejorar la experiencia de la plataforma y adaptar los contenidos a cambios (Allen, 2000).

2.- **Microlearning**: es una estrategia que consiste en dividir el contenido en pequeñas cápsulas de aprendizaje, enfocadas en objetivos concretos y fáciles de consumir en poco tiempo, con la ventaja de mejorar la retención del conocimiento y permite así que los estudiantes aprendan de una forma más flexible (Monib, 2025).

3.- **Modelo ADDIE** (análisis, diseño, desarrollo, implementación y evaluación): fue desarrollado en 1975 por la Universidad del Estado de Florida, por parte del ejército de Estados Unidos, para mejorar la formación de los soldados. Sin embargo, no sólo se utiliza en este contexto, sino que también ha sido ampliamente adoptado al ámbito educativo y corporativo para planificar lecciones eficaces, por lo tanto, también proporciona un marco sistemático para crear cursos en línea, permitiendo estructurar cursos en línea de forma sistemática, asegurando la calidad pedagógica y la coherencia con los objetivos de aprendizaje (Molenda, 2003).

A continuación, se analizará cada etapa del ADDIE y cómo se puede implementar en *Spanish Anywhere*:

- **Análisis**: Esta etapa consiste en conocer a fondo las necesidades de los estudiantes, su nivel de competencia en el idioma y los recursos con los que cuentan para aprender. En *Spanish Anywhere*, al iniciar la suscripción a las clases con tutores, los estudiantes completarán un formulario de intereses, que permite conocer su motivación para aprender español, sus preferencias de aprendizaje, los temas que más les atraen y su disponibilidad de tiempo. Además, al comienzo del curso se realizará un diagnóstico mediante pruebas de nivel inicial, con el objetivo de ubicar a cada estudiante en el nivel más adecuado según sus conocimientos previos. Para asegurar un seguimiento

constante, se aplicarán evaluaciones periódicas cada dos meses, lo que permitirá monitorear el progreso, identificar posibles dificultades y ajustar el plan de estudio según los avances de cada estudiante. De este modo, cada estudiante recibe una enseñanza adaptada a su perfil y puede evidenciar su progreso en el dominio del español.

- **Diseño:** Aquí se definen los objetivos de aprendizaje, las metodologías y la estructura del curso. En *Spanish Anywhere* es clave apoyarse en dos enfoques: Vygotsky destaca que el aprendizaje ocurre cuando las personas interactúan y utilizan herramientas culturales que les ayudan a construir conocimiento, mientras que Krashen plantea que los estudiantes progresan cuando reciben un *input* que entienden, pero que es un poco más avanzado que su nivel actual ($i+1$). Combinando ambas ideas, el diseño de los cursos debe incluir recursos culturales auténticos y actividades con un nivel de desafío justo, que motiven a los estudiantes a aprender a través de la interacción y el descubrimiento.
- **Desarrollo:** Aquí se producen los materiales didácticos, ejercicios interactivos y recursos multimedia, los cuales serán videos explicativos, audios de hablantes nativos, ejercicios de comprensión y pronunciación y simulaciones de situaciones reales (como conversaciones, compras o viajes). Además, se integrarán actividades interactivas como *quizzes*, juegos de vocabulario y foros de discusión con otros estudiantes. Todo el contenido se organiza siguiendo la metodología de *Microlearning*, dividiendo las lecciones en cápsulas breves que facilitan la comprensión, la práctica constante y la retención del conocimiento.
- **Implementación:** Esta etapa consiste en poner en funcionamiento la página web, asegurando que los elementos estén disponibles para los estudiantes y que la experiencia de aprendizaje sea efectiva. En este proyecto, esto implica que los tutores estén capacitados, lo cual se realizará por medio de videos y módulos que deberán completar antes de comenzar a enseñar, para saber las metodologías de enseñanza, estrategias de motivación y el uso de los recursos de la plataforma. Los contenidos se presentarán en la página adaptados a distintos niveles de competencia, siguiendo los resultados de las pruebas iniciales y las pruebas periódicas.
- **Evaluación:** Aquí se considera la evaluación del aprendizaje (por medio de pruebas de nivel y desempeño de los estudiantes en las clases), como la evaluación del curso (por medio de encuestas de satisfacción a los estudiantes, métricas de participación para saber cuánto tiempo interactúan con los materiales, la asistencia a las clases y la retención de los estudiantes).

5.3.4 Motivación en el aprendizaje de lenguas

Como se vio en gran detalle en la sección de 5.1.5 "Motivación y compromiso de los estudiantes" diferentes autores como Furnborough & Coleman (2014), Djigunović (2012) y Soler & Leontaridi (2024) mencionan que la motivación es un factor determinante para la persistencia en el aprendizaje de los estudiantes de forma online, además analizan diferentes estudios y encuestas a jóvenes y universitarios. En la mayoría de estos estudios se menciona que la motivación es central para la persistencia y éxito en el aprendizaje de un idioma, además menciona que existen dos tipos principales: la motivación intrínseca (que proviene del interés, satisfacción personal o curiosidad) y la motivación extrínseca (vinculada a recompensas externas, como oportunidades de trabajo, certificaciones o reconocimiento social).

Al aplicarlo a *Spanish Anywhere*:

- Para los estudiantes con suscripciones a clases se incluirán metas a corto plazo de completar y aprender un tema en un periodo específico, dependiendo de la dificultad, con el objetivo de que el estudiante refuerce la percepción de logro.
- Se usará un sistema de gamificación en cada estudiante por medio de puntos semanales al realizar actividades en la plataforma.
- En cada clase personalizada los tutores deben realizar retroalimentación.

5.3.5 Modelos de monetización digital

Como se menciona en la sección 5.1.7 "Modelos de monetización para plataformas educativas" existen diferentes modelos de negocio para que estas plataformas se sostengan y crezcan, los cuales son: *freemium*, suscripción, publicidad, pagos por clase, alianzas estratégicas, entre otros.

Como se vio en la sección de "Modelo de negocio propuesto", para *Spanish Anywhere*, usarán tres modelos: *freemium* de prueba, suscripción a ejercicios premium y suscripción a clases individuales con tutores. Este enfoque mixto maximiza la captación de usuarios (atrayendo a quienes no quieren pagar de inmediato) (Dogtiev, 2025) y la sostenibilidad financiera, garantizando ingresos recurrentes y escalabilidad (Li, 2025).

6. PROPUESTA METODOLÓGICA

La presente sección detalla la propuesta metodológica utilizada en el desarrollo del estudio, basada en un enfoque aplicado y descriptivo. Se exponen las etapas metodológicas, el diagrama de flujo del proceso investigativo y el diseño del instrumento de recolección de datos, así como los procedimientos de validación, aplicación y análisis.

6.1 Enfoque metodológico general

La investigación se desarrolla bajo un enfoque aplicado y mixto. Se considera aplicada porque busca dar respuesta a una necesidad concreta: crear una plataforma educativa para el aprendizaje de español. Al mismo tiempo, es mixta, ya que combina datos cuantitativos (como la frecuencia de uso, la disposición a pagar o las valoraciones de los recursos) con datos cualitativos, los que reflejan las motivaciones, expectativas y percepciones de los usuarios.

El diseño metodológico es no experimental, descriptivo y transversal. Es no experimental porque no se modifican variables, sino que se observan los fenómenos tal como ocurren. Es descriptivo porque permite entender y caracterizar los comportamientos, preferencias y necesidades de quienes estudian español. Y es transversal porque la recolección de datos se realiza en un único momento de tiempo.

Este enfoque metodológico facilita que los resultados se conecten directamente con la toma de decisiones estratégicas para el diseño y desarrollo de la plataforma *Spanish Anywhere*, asegurando que los hallazgos estén alineados con el objetivo central del estudio.

6.2 Fases metodológicas basadas en los objetivos

La presente propuesta metodológica de este estudio se estructura en cinco fases orientadas a dar cumplimiento a los objetivos específicos del estudio.

- **Fase 1:** Análisis del entorno digital, orientada a evaluar el mercado de enseñanza de idiomas en línea, las plataformas multilaterales existentes y el posicionamiento competitivo.
- **Fase 2:** Análisis del usuario y demanda, basada en la recolección y análisis de datos provenientes de encuestas aplicadas a estudiantes de español

extranjeros, con el fin de identificar necesidades, preferencias y factores de satisfacción.

- **Fase 3:** Evaluación tecnológica y financiera, en la cual se analizan métodos de pago digitales, costos operativos y proyecciones económicas para determinar la factibilidad de desarrollar un sitio web propio frente al uso de plataformas externas.
- **Fase 4:** Integración de resultados, donde se sistematizan los hallazgos obtenidos en fases previas para evaluar la viabilidad del proyecto.
- **Fase 5:** Propuesta del plan de marketing digital, donde se diseña una estrategia orientada a la captación y retención de estudiantes a través de medios digitales.

6.3 Diagrama de flujos de los procedimientos para la encuesta

A continuación, se presenta el diagrama de flujo de los procedimientos de la investigación, el cual describe de manera secuencial las etapas del estudio, la relación de cada etapa con el objetivo general y/o los objetivos específicos. Además, la relación con los instrumentos o técnicas que se utilizarán para cumplir cada objetivo. Este diagrama permite visualizar de manera clara la estructura metodológica y la lógica seguida para el desarrollo del estudio.

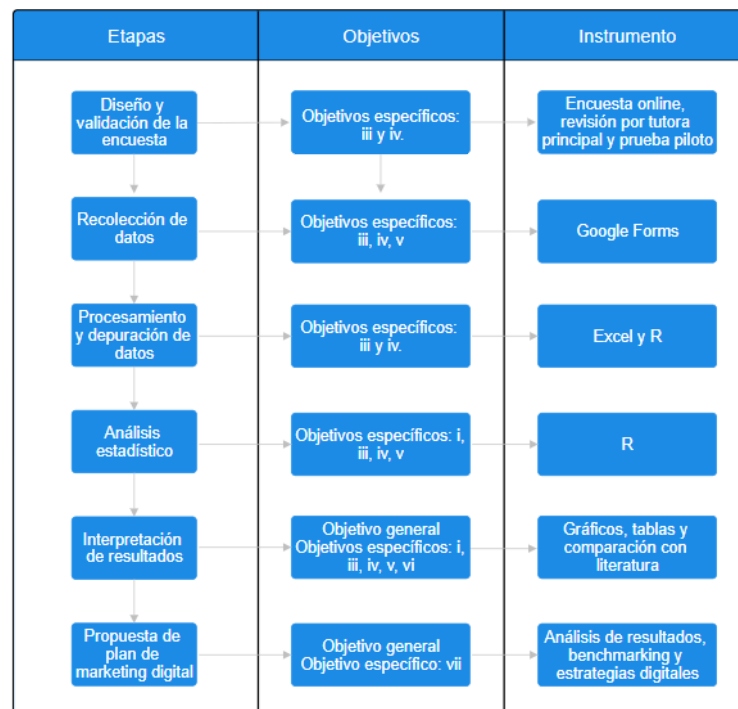


Figura 3: Diagrama de flujos de los procedimientos del estudio.

Fuente: Elaboración propia.

Para crear una plataforma educativa que realmente responda a lo que buscan los estudiantes de español, primero se realizará una investigación mediante encuestas a usuarios potenciales. Esto permitirá conocer de manera directa sus preferencias, expectativas y las principales dificultades que enfrentan al aprender en línea.

La información obtenida será clave en dos ámbitos: por un lado, ayudará a definir cómo se diseñará la plataforma *Spanish Anywhere* —qué contenidos incluir, cómo organizar las clases y qué funcionalidades priorizar— y, por otro lado, servirá como base para desarrollar el plan de marketing digital. Con estos datos será posible crear estrategias de captación y retención que se adapten a las necesidades reales de los estudiantes y aumenten las probabilidades de éxito del proyecto.

6.4 Metodología de la encuesta a estudiantes

1.- Justificación de la metodología

La presente investigación utiliza encuestas online como instrumento principal de recolección de datos, debido a su capacidad para alcanzar un amplio número de estudiantes de español, incluyendo participantes de distintos países y niveles de experiencia. Esta metodología permite recopilar información tanto cuantitativa (frecuencia de uso, disposición a pagar, valoración de recursos) como cualitativa (motivaciones, preferencias, expectativas), proporcionando una visión completa del comportamiento y necesidades de los usuarios. Además, la encuesta online facilita la rapidez y eficiencia en la recolección de datos, alineándose directamente con los objetivos de la investigación, que buscan identificar patrones de uso y expectativas de los estudiantes para orientar el diseño de la plataforma *Spanish Anywhere*.

2.- Objetivo de la encuesta

- Conocer qué características, contenidos y funcionalidades desean los estudiantes en una plataforma de aprendizaje de español.
- Identificar niveles de satisfacción con herramientas actuales de la página web que utilizan y áreas de mejora.

3.- Población y muestra

- Personas que actualmente cursan español o que lo han estudiado previamente, ya sea en clases presenciales o mediante aplicaciones, a partir de los 15 años y con niveles desde principiante hasta avanzado.
- La muestra se seleccionará mediante un muestreo por criterios, considerando estudiantes que actualmente toman o han tomado cursos de español en plataformas digitales.

4.- Diseño de la encuesta

- Formato: Encuesta en línea por *Google Forms*, con preguntas cerradas (escalas de número y selección múltiple).

Áreas que evaluará la encuesta:

- **Perfil del usuario:** Datos sociodemográficos y características básicas.
- **Hábitos y frecuencia de uso de la plataforma:** Frecuencia de uso de la página, realización de ejercicios y tareas.
- **Motivaciones y expectativas de aprendizaje:** Razón para aprender español, motivaciones y objetivos.
- **Percepción y preferencia sobre los recursos educativos:** Valoración de videos, audios, ejercicios, foros y formatos de clases individuales.
- **Interacción con tutores online:** Frecuencia, duración y expectativas de las clases con tutores.
- **Disposición a pagar por contenido premium:** Interés en suscripciones, monto dispuesto a pagar y funcionalidades que motivarían la suscripción.
- **Sugerencias de funcionalidades adicionales:** Gamificación, certificaciones, seguimiento del progreso, otros recursos deseados.

5.- Validación del instrumento

Para garantizar la confiabilidad y validez de la encuesta, esta es sometida a un proceso de validación previo a su aplicación:

- Revisión previa: la docente a cargo del proyecto evaluó la claridad, relevancia y estructura de las preguntas.
- Prueba piloto: la encuesta se aplicó a un grupo reducido de estudiantes, lo que permitió identificar posibles dificultades de comprensión, ambigüedades o inconsistencias.
- Ajustes y mejoras: en base a los comentarios recibidos, se realizaron correcciones en la redacción de preguntas y en la estructura de la encuesta, asegurando que los ítems fueran claros, relevantes y adecuados para medir los objetivos planteados.

6.- Procedimiento

- Elaboración del cuestionario basado en los objetivos y literatura de diseño instruccional.
- Validación por la tutora y prueba piloto.
- Envío a los estudiantes mediante *Whatsapp* o plataformas como *Hellotalk* y *Reddit*.
- Recolección de respuestas durante un período de 2 semanas.
- Análisis de resultados para identificar patrones, prioridades y preferencias de los usuarios.

7.- Plan de análisis de datos

A. Preparación y depuración de datos

Se realizará una revisión de las respuestas recopiladas para identificar inconsistencias menores en la forma de escritura (por ejemplo, diferencias ortográficas como uso o ausencia de tildes en nombres de países, o respuestas registradas en inglés o en español). Estas serán estandarizadas para asegurar uniformidad en la codificación y en el posterior análisis. Posteriormente, se procederá a la codificación de las variables cualitativas (como país de origen, motivaciones o preferencias), con el fin de posibilitar su análisis estadístico. Los datos se organizarán en Excel, o R, según la herramienta que se decida utilizar para el análisis.

B. Estadística descriptiva

Se aplicará estadística descriptiva para analizar las principales características de la muestra y los hábitos de uso de las plataformas:

- **Variables sociodemográficas:** análisis de frecuencias, porcentajes, medias y desviaciones estándar (edad, país, perfil del usuario).
- **Hábitos y frecuencia de uso:** tablas de frecuencia, gráficos de barras o pastel, promedios de horas de estudio o clases por semana/mes.
- **Motivaciones y preferencias:** distribución de respuestas e identificación de tendencias principales.
- **Percepción de recursos educativos:** cálculo sobre la utilidad percibida de ejercicios, videos y tutorías.
- **Cuantitativo:** las respuestas recopiladas mediante *Google Forms* serán analizadas directamente a través de porcentajes, promedios y gráficos generados por la misma herramienta, permitiendo visualizar de manera clara las preferencias y niveles de satisfacción de los estudiantes.

C. Análisis comparativo

Se compararán grupos de participantes según variables clave para identificar diferencias significativas:

- **Herramientas:**
 - **t-test:** comparación entre dos grupos (por ejemplo, usuarios de diferentes países).
 - **ANOVA:** comparación entre más de dos grupos (por ejemplo, nivel de uso de distintas plataformas).

D. Correlaciones y relaciones

Se analizarán las relaciones entre variables relevantes para identificar patrones significativos, por ejemplo:

- Frecuencia de uso y percepción de utilidad de los recursos educativos.
- Motivaciones y disposición a pagar por contenido premium.

Este análisis permitirá comprender mejor cómo se interrelacionan los distintos factores y cómo influyen en las decisiones de los usuarios.

E. Análisis de disposición a pagar

Se evaluará cuánto estarían dispuestos a pagar los usuarios por una suscripción premium, así como qué funciones o recursos los motivarían a contratarla. Para esto se usarán frecuencias, promedios y gráficos comparativos.

F. Presentación de resultados

Los hallazgos se presentarán mediante tablas y gráficos claros que faciliten la interpretación de la información. Cada resultado será vinculado a los objetivos específicos de la investigación, identificando oportunidades para el desarrollo del sitio web propio y la formulación de estrategias de marketing digital.

8.- Aplicación de resultados

En el marco de esta memoria, los resultados de la encuesta no serán implementados directamente en la plataforma. En su lugar, se presentarán como datos para generar recomendaciones y orientar propuestas de mejora, que podrán ser aplicadas en etapas posteriores del proyecto.

7. APLICACIÓN METODOLÓGICA

A continuación, se presentarán las acciones concretas llevadas a cabo en el desarrollo del estudio, donde se sigue la estructura de las fases propuestas en el capítulo anterior. Aunque la metodología está dividida en cinco fases, en la práctica cada etapa se va desarrollando a lo largo del trabajo según corresponde al avance del estudio.

7.1. Implementación de las fases metodológicas

- **Fase 1: Análisis del entorno digital.**

Esta fase fue desarrollada previamente dentro del marco teórico y contextual del estudio (capítulo 6.2.2), donde se realizó benchmarking de plataformas multilaterales. Y el análisis de la competencia se ve en más detalle en el capítulo 9 de “Propuesta de Plan de Marketing”.

- **Fase 2: Análisis del usuario y demanda.**

Corresponde a la aplicación de la encuesta a estudiantes extranjeros, cuyos procedimientos se detallan en la subsección 7.2.

- **Fase 3: Evaluación tecnológica y financiera.**

Esta fase se desarrolla en dos etapas. La primera se aborda en el punto 7.3, donde se analizan los métodos de pago digitales disponibles y su relevancia para el funcionamiento del proyecto. La segunda etapa se presenta en los capítulos 9.9 y 9.10, en los cuales se detallan los presupuestos del proyecto, el análisis financiero comparativo y las proyecciones económicas necesarias para evaluar la factibilidad de implementar un sitio web propio en contraste con la utilización de plataformas externas.

- **Fase 4 y 5: Integración de resultados y propuesta de plan de marketing digital.**

Estas fases se desarrollan en el capítulo 9, donde se expone la propuesta del plan de marketing digital y su fundamentación estratégica, construida a partir de la integración de los resultados de la encuesta, la revisión teórica y la investigación realizada previamente.

7.2. Aplicación de la Fase 2: Encuesta a estudiantes de español

7.2.1 Diseño de la encuesta

La encuesta fue diseñada utilizando preguntas cerradas con opciones de selección múltiple y escalas de valoración tipo Likert (de 1 a 5 puntos) junto con una escala numérica de recomendación de 0 a 10. El objetivo fue obtener datos cuantitativos sobre el perfil de los estudiantes, sus hábitos de aprendizaje y su disposición a utilizar una plataforma digital para estudiar español. Las preguntas se presentan en formato bilingüe (español–inglés) con el fin de asegurar la comprensión de participantes de distintos países y niveles de dominio del español.

A continuación, se presenta la introducción a la encuesta:

Encuesta a Estudiantes de Español

Esta encuesta forma parte de una memoria universitaria sobre la creación de un sitio web para enseñar español y tiene como objetivo conocer las opiniones y preferencias de los usuarios sobre el aprendizaje de español a través de una plataforma digital. Se busca evaluar la percepción sobre los distintos tipos de acceso: acceso gratuito limitado (freemium), suscripción a ejercicios premium y suscripción a clases. Además, se pregunta cuáles recursos resultan más útiles y qué combinaciones de acceso consideran más convenientes. Se estima que responderla tomará aproximadamente 8-10 minutos.

This survey is part of a university project about creating a website for teaching Spanish and aims to learn users' opinions and preferences regarding learning Spanish through a digital platform. It seeks to evaluate perceptions of different types of access: limited free access (freemium), subscription to premium exercises, and subscription to classes. It also asks which resources are most useful and which combinations of access are considered most convenient. Completing the survey is estimated to take approximately 8–10 minutes.

Para continuar, se presentarán las 19 preguntas:

1.-

¿De qué país eres? *

What country are you from?

- ☐ Estados Unidos/ United States
- ☐ Inglaterra/ England
- ☐ Australia
- ☐ Alemania/ Germany
- ☐ Francia/ France
- ☐ Canadá
- ☐ Brasil
- ☐ Otro: _____

2.-

¿Cuántos años tienes? *

How old are you?

- ☐ 15-20
- ☐ 21-25
- ☐ 26-30
- ☐ 31-35
- ☐ 36-40
- ☐ 41-50
- ☐ 51-60
- ☐ 61 o más/ 61 or older

3.- ¿En los últimos 6 meses has usado alguna plataforma o página web para aprender español?

In the last 6 months, have you used any platform or website to learn Spanish?

☐ Sí / yes

☐ No / no

4.-

¿Por qué estás aprendiendo español? *

Why are you learning Spanish?

☐ Por trabajo o estudios / For work or studies

☐ Por viajes / For travel

☐ Por interés cultural o personal / For cultural or personal interest

☐ Para comunicarme con amigos o familia / To communicate with friends or family

☐ Otro: _____

5.-

¿Qué plataformas utilizas con más frecuencia? *

Which platforms do you use most often?

☐ Preply

☐ Duolingo

☐ Busuu

☐ Memrise

☐ Italki

☐ Babbel

☐ HelloTalk

☐ Otro: _____

6.-

¿Con qué frecuencia utilizas plataformas para aprender español? *

How often do you use platforms to learn Spanish?

☐ Todos los días / Every day

☐ Varias veces a la semana / Several times a week

☐ Una vez a la semana / Once a week

☐ Rara vez / Rarely

7.-

¿Qué dispositivo usas principalmente para aprender español? *

What device do you mainly use to learn Spanish?

☐ Computador / Computer

☐ Teléfono móvil / Mobile phone

☐ Tablet / Tablet

8.-

¿Qué aspecto te gusta más de las plataformas que usas actualmente? *

What do you like most about the platforms you currently use?

☐ Facilidad de uso / Ease of use

☐ Variedad de contenidos / Variety of content

☐ Interacción con tutores / Interaction with tutors

☐ Juegos o dinámicas / Games or interactive activities

☐ Seguimiento del progreso / Progress tracking

☐ Diseño visual atractivo / Attractive visual design

9.-

¿Qué tan útiles consideras las clases en vivo con tutores para mejorar tu aprendizaje del español? *

How useful do you consider live classes with tutors for improving your Spanish learning?

1 2 3 4 5

Poco útiles/ Not very useful

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Muy útiles/ Very useful

10.- ¿Qué tan útiles consideras los ejercicios de desarrollo y actividades interactivas (por ejemplo: * completar oraciones, escribir textos o traducir frases)?

How useful do you find development exercises and interactive activities (e.g., sentence completion, text writing, or phrase translation)?

	1	2	3	4	5	
Poco útiles/ Not very useful	☐	☐	☐	☐	☐	Muy útiles/ Very useful

11.- ¿Qué tan útiles consideras las cápsulas explicativas o videos cortos para * comprender los temas?

How useful do you find explanatory capsules or short videos to understand the topics?

	1	2	3	4	5	
Poco útiles/ Not very useful	☐	☐	☐	☐	☐	Muy útiles/ Very useful

12.- ¿Qué temas te interesa practicar más? *

Which topics are you most interested in practicing?

- ☐ Gramática / Grammar
- ☐ Vocabulario / Vocabulary
- ☐ Conversación / Conversation
- ☐ Comprensión auditiva / Listening comprehension
- ☐ Pronunciación / Pronunciation
- ☐ Cultura y costumbres hispanas / Hispanic culture and customs

13.- ¿Qué te motiva a seguir aprendiendo? *

What motivates you to keep learning?

- ☐ Ver mi progreso / Seeing my progress
- ☐ Interactuar con hablantes nativos / Interacting with native speakers
- ☐ Tutor motivador / Motivating tutor
- ☐ Actividades entretenidas / Fun activities
- ☐ Logros o recompensas / Achievements or rewards

14.-

Imagina una plataforma en línea para aprender español que combine ejercicios interactivos, videos explicativos y tutorías personalizadas con profesores. Los estudiantes pueden acceder a contenidos gratuitos limitados (freemium) o elegir planes pagos con materiales premium y clases individuales. *

En una escala del 0 al 10, ¿qué tan probable sería que recomiendes una plataforma como esta a un amigo, familiar o colega?

Imagine an online Spanish learning platform that combines interactive exercises, explanatory videos, and personalized tutoring with teachers. Students can access limited free content (freemium) or choose paid plans with premium materials and individual lessons.

On a scale of 0 to 10, how likely would you be to recommend a platform like this to a friend, family member, or colleague?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Poco probable/
Unlikely

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Muy probable/
Very likely

15.-

¿Cómo valorarías tener acceso gratuito limitado a ciertos ejercicios en la página web, como por ejemplo: completar y traducir oraciones, ejercicios de vocabulario y gramática, videos explicativos o comprensión lectora de textos? *

How would you rate having limited free access to certain exercises on the website, such as sentence completion and translation, vocabulary and grammar exercises, explanatory videos, or reading comprehension exercises?

1 2 3 4 5

Nada útil / Not useful at all

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Muy útil / Very useful

16.-

¿Estarías dispuesto/a a pagar una suscripción mensual para acceder a materiales y ejercicios premium? *

Would you be willing to pay a monthly subscription to access premium materials and exercises?

☐ Sí/ Yes

☐ No

17.-

Si respondiste "Sí", ¿cuánto pagarías mensualmente (aprox.)?

If you answered "Yes", how much would you pay monthly (approx.)?

- ☐ USD 10-20
- ☐ USD 21-30
- ☐ USD 31-40
- ☐ Más/ More

18.-

¿Qué funciones o recursos te motivarían más a contratar la suscripción de ejercicios premium? *

Which features or resources would motivate you the most to subscribe to the premium exercise subscription?

- ☐ Ejercicios interactivos / Interactive exercises
- ☐ Corrección automática de errores / Automatic error correction
- ☐ Práctica de conversación con IA o tutores por chat / Conversation practice with AI or chat tutors
- ☐ Test de nivel y recomendaciones personalizadas / Level tests and personalized recommendations
- ☐ Contenido descargable / Downloadable resources
- ☐ Comunidad o foros de estudiantes / Student community or forums

19.-

¿Cuántas clases al mes tienes o te gustaría tener con un tutor online?

How many classes per month do you have or would you like to have with an online tutor?

- ☐ 0 clases
- ☐ 1-2 clases
- ☐ 3-4 clases
- ☐ 5-6 clases
- ☐ 7-8 clases
- ☐ Otro: _____

7.2.2 Procedimiento de recolección de datos

La encuesta fue distribuida mediante múltiples canales digitales con el propósito de alcanzar a estudiantes de español con distintos perfiles y niveles de aprendizaje. En primer lugar, desde el 4 de noviembre de 2025 hasta el 21 de noviembre de 2025, se compartió el formulario a través de WhatsApp, utilizando la red de contactos personales y académicos de la tutora. Esta vía permitió acceder a estudiantes actuales y exestudiantes previamente vinculados a sus clases, obteniendo un total de 43 respuestas.

De manera complementaria, durante el mismo periodo, la encuesta fue difundida en plataformas orientadas al intercambio lingüístico, como HelloTalk, así como en comunidades educativas de Reddit (por ejemplo, r/Spanish, r/languagelearning, r/learnspanish). Espacios con estudiantes de distintos países que aprenden español como lengua extranjera, lo que permitió recolectar 88 respuestas adicionales.

En total se obtuvieron 131 respuestas, lo que contribuyó a conformar una muestra diversa en términos de nacionalidad, nivel de dominio del idioma y motivaciones de aprendizaje.

7.2.3 Recopilación

La recolección de datos se realizó de manera digital mediante *Google Forms*, manteniendo el formulario disponible para los participantes en las fechas mencionadas anteriormente. La participación fue completamente voluntaria y anónima.

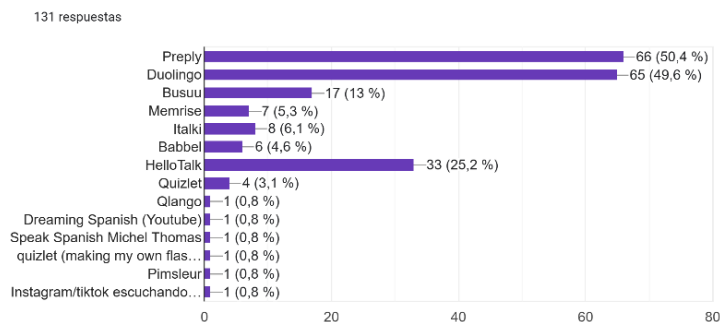
Durante el periodo activo, se monitoreó cada 3 días la recepción de respuestas para asegurar un flujo constante de participación.

7.2.4 Procesamiento de datos

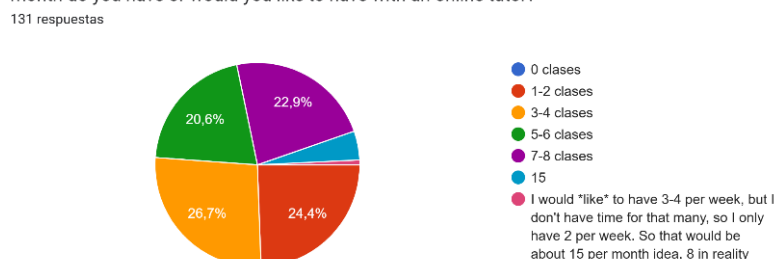
Una vez finalizada la recopilación, los datos fueron exportados desde Google Forms y organizados en planillas Excel para su procesamiento. Se realizó una depuración inicial que incluyó la estandarización de respuestas registradas en distintos idiomas (español e inglés), la corrección de variaciones ortográficas y la codificación de variables categóricas, como país de origen, motivaciones de aprendizaje y frecuencia de uso. Como las que se presentan a continuación:

Gráfico 9: Plataformas más utilizadas (antes de depuración de datos)

Gráfico 10: Frecuencia de clases mensuales con tutor online (antes de depuración de datos)



¿cuántas clases al mes tienes o te gustaría tener con un tutor online? How many classes per month do you have or would you like to have with an online tutor?



En el caso de preguntas donde los participantes podían ingresar nombres de plataformas libremente, en específico en el Gráfico 9, se identificaron variaciones de un mismo concepto (por ejemplo, “YouTube videos”, “Dreaming Spanish (YouTube)”, “videos en YouTube”, o menciones generales a redes sociales como “Instagram”, “TikTok” o “Reels”), las cuales fueron agrupadas bajo categorías unificadas como “YouTube / contenido audiovisual educativo” o “redes sociales (Instagram / TikTok / Reels)”.

De igual modo, nombres escritos de forma diferente pero correspondientes a la misma plataforma (ej., “Quizlet”, “quizlet (making my own flashcards)”) se consolidaron en una sola categoría. Esta estandarización permitió obtener una representación más precisa del uso real de plataformas y mejorar la interpretación de los resultados estadísticos.

Luego, en el Gráfico 10, se identificó una respuesta atípica en la pregunta relacionada con la cantidad de clases mensuales con un tutor online. Una de las respuestas fue ingresada en formato de texto libre. Debido a que el objetivo del análisis cuantitativo requiere respuestas estandarizadas y comparables, se procedió a transformar esta respuesta extensa y no estructurada en una categoría numérica coherente con las opciones disponibles. En función de la información expresada, se reclasificó la respuesta en la categoría “7–8 clases mensuales”, correspondiente al comportamiento real reportado. Esta decisión permitió mantener la consistencia estadística del conjunto de datos y evitar distorsiones en los resultados globales.

Finalmente, los últimos datos que serán depurados son los del Gráfico 12, ya que en el Gráfico 11 se observaron 7 encuestados que no estarían dispuestos a pagar por la suscripción mensual, sin embargo, en la siguiente pregunta hay 126 respuesta, siendo que deberían haber 124, por lo tanto, esas 2 respuestas que sobran en la pregunta del gráfico 10 serán eliminadas.

Gráfico 11: Disposición a pagar por suscripción mensual.

¿Estarías dispuesto/a a pagar una suscripción mensual para acceder a materiales y ejercicios premium? Would you be willing to pay a monthly ...iption to access premium materials and exercises?
131 respuestas

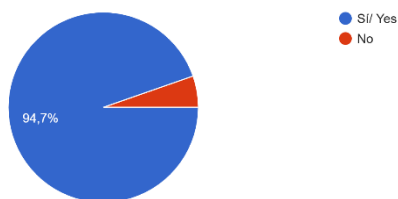
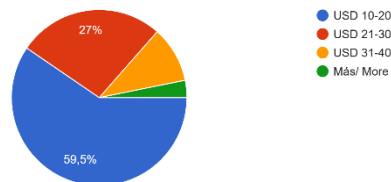


Gráfico 12: Monto dispuesto a pagar (antes de depuración de datos).

Si respondiste "Sí", ¿cuánto pagarías mensualmente (aprox.)? If you answered "Yes", how much would you pay monthly (approx.)?
126 respuestas



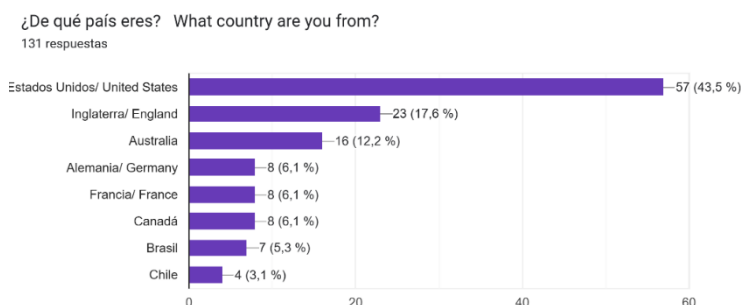
7.2.5 Resultados parciales

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la encuesta, representados mediante gráficos generados desde *Google Forms* y posteriormente depurados para su análisis. Estos visualizan las tendencias principales respecto al uso de plataformas, frecuencia de estudio, motivaciones, preferencias de contenido y disposición a pagar por servicios premium.

En el Gráfico 13 se observa la primera pregunta de la encuesta, donde los resultados muestran que existe una amplia representación internacional, destacando especialmente estudiantes provenientes de Estados Unidos, quienes constituyen el 43,5% (57 participantes) del total de 131 respuestas. En segundo lugar, se encuentra Inglaterra con 17,6% (23 participantes), seguida de Australia con 12,2% (16 participantes). Países como Alemania, Francia y Canadá presentan una participación equivalente del 6,1% cada uno y el resto corresponde a Brasil y Chile.

Esta distribución evidencia un marcado interés por el aprendizaje del español en países angloparlantes y europeos, lo que confirma la relevancia de desarrollar estrategias de enseñanza dirigidas a estudiantes internacionales y con distintos contextos sociolingüísticos.

Gráfico 13: Resultados pregunta 1 encuesta.



En el Gráfico 14, se observa la pregunta 2, donde resultados indican que la muestra está compuesta principalmente por adultos jóvenes, ya que los tramos de 26-30 años y 21-25 años representan el 42% y el 31,3% respectivamente, concentrando la gran mayoría de los participantes. Este perfil coincide con el tipo de usuario que participa activamente en plataformas digitales de aprendizaje y comunidades de intercambio lingüístico. Perfil demográfico que también es relevante para el diseño del plan de marketing, orientando la selección de estrategias de comunicación, formatos de contenido y canales digitales preferentes para este segmento etario.

Gráfico 14: Resultados pregunta 2 encuesta.

¿Cuántos años tienes? How old are you?

131 respuestas

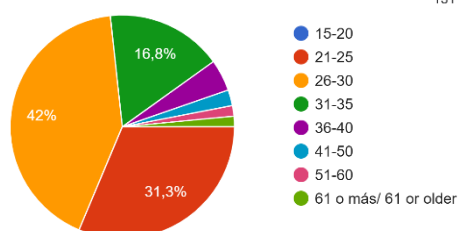
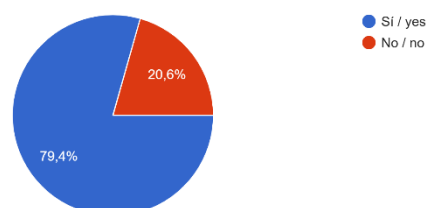


Gráfico 15: Resultados pregunta 3 encuesta.

¿En los últimos 6 meses has usado alguna plataforma o página web para aprender español? In the last 6 months, have you used any platform or website to learn Spanish?

131 respuestas

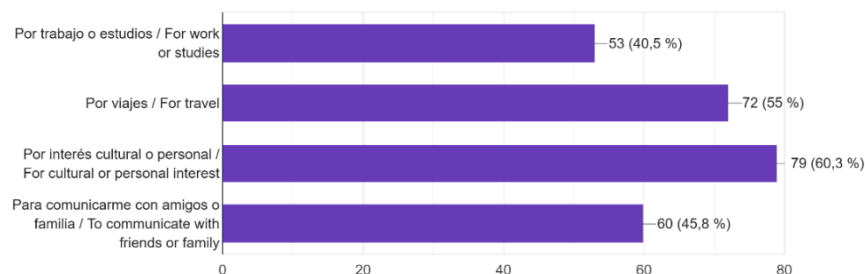


En la pregunta 3, se ve que la mayoría de los encuestados ha utilizado plataformas o sitios webs para aprender español en los últimos meses (79,4%). Porcentaje que sugiere un mercado activo, con usuarios que están familiarizados con la modalidad online y, por lo tanto, tienen mayor disposición a adoptar nuevas herramientas educativas.

Gráfico 16: Resultados pregunta 4 encuesta.

¿Por qué estás aprendiendo español? Why are you learning Spanish?

131 respuestas

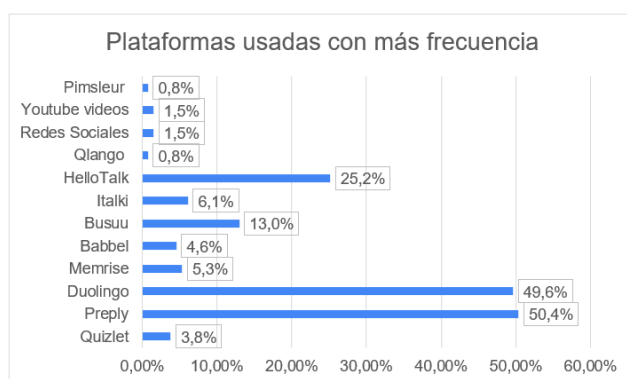


En el Gráfico 16, los resultados reflejan que la motivación predominante está vinculada a intereses personales (aprox. 60%) y experiencias prácticas, más que a requerimientos estrictamente profesionales, lo que sugiere que una plataforma educativa debe priorizar contenidos aplicados a situaciones reales y culturalmente relevantes.

En el siguiente gráfico se ven las plataformas más usadas por los estudiantes (después de proceso de limpieza de datos), donde Preply y Duolingo son las plataformas más utilizadas por los encuestados para aprender español, concentrando más de la mitad de las preferencias. En tercer lugar, destaca HelloTalk, con un 25,2 %, mientras que el resto de las plataformas presentan porcentajes significativamente menores de uso.

Gráfico 17: Resultados pregunta 5 encuesta (después de proceso de limpieza de datos).

Fuente: Elaboración propia.

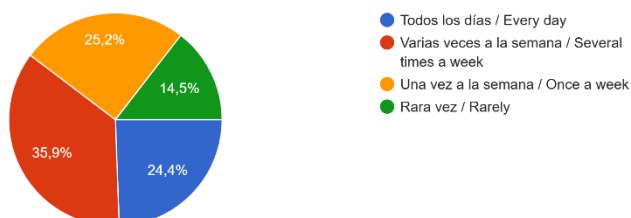


El siguiente gráfico muestra que la mayoría de los participantes utiliza plataformas digitales para aprender español con una frecuencia constante. En particular, el 35,9% declara usarlas varias veces a la semana, mientras que el 24,4% indica hacerlo todos los días y el resto una vez por semana o rara vez. Estos resultados reflejan que una proporción significativa de los estudiantes mantiene una rutina activa de aprendizaje digital, lo que confirma un alto nivel de compromiso con el estudio del idioma y evidencia una disponibilidad real para interactuar con plataformas educativas de manera continua.

Gráfico 18: Resultados pregunta 6 encuesta.

¿Con qué frecuencia utilizas plataformas para aprender español? How often do you use platforms to learn Spanish?

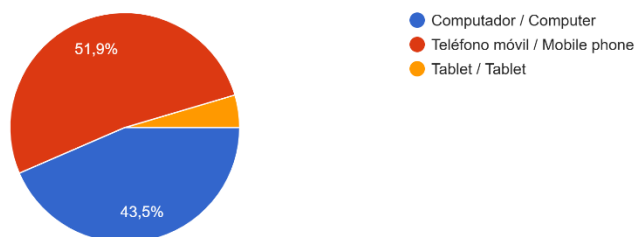
131 respuestas



Los resultados de la pregunta 7 en el Gráfico 19 muestran que el dispositivo más utilizado para aprender español es el teléfono móvil, elegido por aproximadamente el 52% de los participantes. En segundo lugar, se encuentra el computador, utilizado por cerca del 44%, mientras que un porcentaje minoritario usa Tablet. Estas cifras indican una clara preferencia por el uso de dispositivos móviles para actividades educativas, lo que sugiere la necesidad de que el sitio web y las herramientas de aprendizaje estén optimizadas para smartphones, tanto en diseño como en funcionalidad.

Gráfico 19: Resultados pregunta 7 encuesta.

¿Qué dispositivo usas principalmente para aprender español? What device do you mainly use to learn Spanish?
131 respuestas



En el siguiente gráfico se observa que el aspecto más valorado por los estudiantes en las plataformas digitales para aprender español es la interacción con tutores, seleccionada por aproximadamente un 43,5% de los participantes. En segundo lugar, destaca la facilidad de uso con alrededor de 28,2%, lo cual sugiere que la experiencia intuitiva y accesible es un elemento decisivo para mantener la participación del usuario.

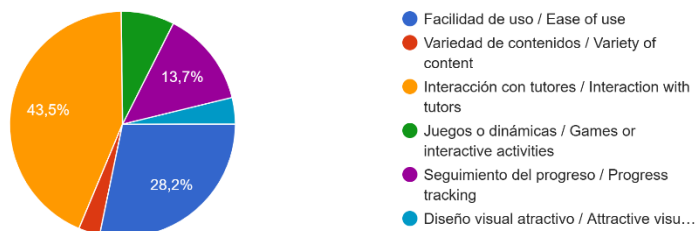
Otros aspectos mencionados en menor proporción fueron el seguimiento del progreso (13,7%) y los juegos o dinámicas interactivas, que obtuvieron porcentajes considerablemente más bajos. Finalmente, la variedad de contenidos y el diseño visual aparecen como factores secundarios en la percepción de valor por parte de los encuestados.

En conjunto, estos resultados muestran la importancia de ofrecer acompañamiento humano, retroalimentación personalizada y una plataforma fácil de navegar.

Gráfico 20: Resultados pregunta 8 encuesta.

¿Qué aspecto te gusta más de las plataformas que usas actualmente? What do you like most about the platforms you currently use?

131 respuestas



A continuación, se presentan tres gráficos correspondientes a preguntas evaluadas mediante una escala Likert de 1 a 5, donde 1 indica una valoración mínima y 5 una valoración máxima sobre el nivel de utilidad percibida.

Gráfico 21: Resultados pregunta 9 encuesta.

¿Qué tan útiles consideras las clases en vivo con tutores para mejorar tu aprendizaje del español? How useful do you consider live classes with tutors for improving your Spanish learning?

131 respuestas

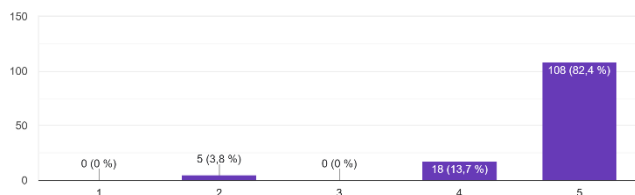


Gráfico 22: Resultados pregunta 10 encuesta.

¿Qué tan útiles consideras los ejercicios de desarrollo y actividades interactivas (por ejemplo: completar oraciones, escribir textos o traducir frase...ce completion, text writing, or phrase translation)?

131 respuestas

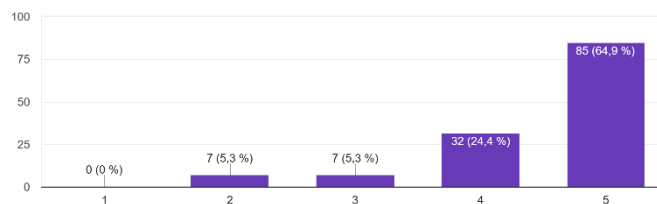
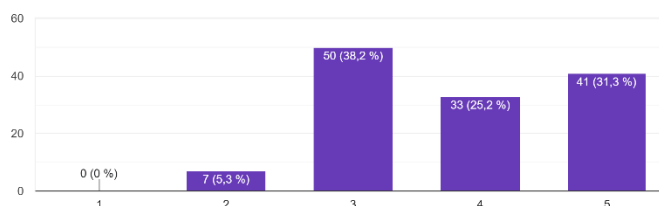


Gráfico 23: Resultados pregunta 11 encuesta.

¿Qué tan útiles consideras las cápsulas explicativas o videos cortos para comprender los temas? How useful do you find explanatory capsules or short videos to understand the topics?

131 respuestas



En cuanto a los resultados de estas 3 preguntas, en primer lugar, las clases en vivo con tutores son percibidas como el recurso más útil, concentrando la mayoría de las respuestas en el nivel máximo de utilidad, lo que muestra una fuerte preferencia por

la interacción personalizada y la retroalimentación directa del profesor al estudiante. En segundo lugar, los ejercicios de desarrollo y actividades interactivas (como completar oraciones, escribir textos o traducir frases) también presentan una alta valoración, predominando las respuestas en los niveles superiores de la escala, lo que indica que los estudiantes consideran fundamental la práctica activa del idioma. Y finalmente, las cápsulas explicativas y videos cortos muestran igualmente una percepción positiva, aunque con una mayor dispersión en la escala en comparación con los gráficos anteriores, lo que sugiere distintos estilos de aprendizaje según el perfil de cada estudiante. En conjunto, estos resultados destacan la importancia de combinar la interacción humana, ejercicios prácticos y contenido audiovisual.

Gráfico 24: Resultados pregunta 12 encuesta.

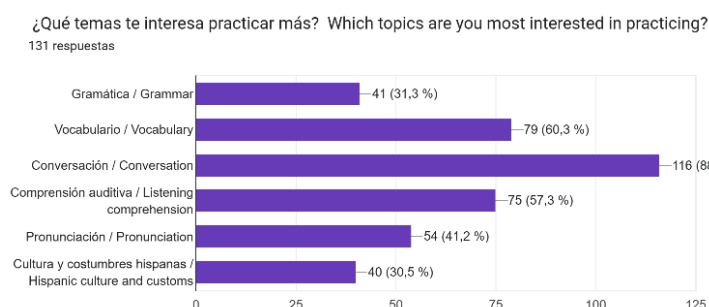
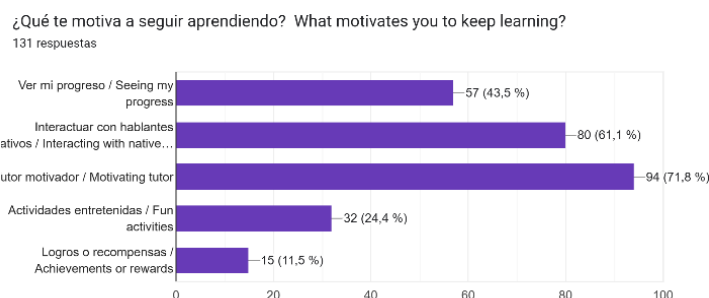


Gráfico 25: Resultados pregunta 13 encuesta.



El análisis de los resultados del Gráfico 24 muestra que las áreas de mayor interés entre los estudiantes encuestados se concentran claramente en la conversación y el vocabulario, con 88,5 % (116 respuestas) y 60,3 % (79 respuestas) respectivamente. Esto evidencia una fuerte orientación hacia el desarrollo de habilidades comunicativas prácticas en contextos reales, lo que coincide con las tendencias actuales de aprendizaje centradas en la interacción y el uso activo del idioma. En tercer lugar, destaca la comprensión auditiva, con 57,3 % (75 respuestas), reforzando la necesidad de exposición constante al español auténtico para mejorar el entendimiento oral. Por otro lado, áreas como gramática, pronunciación y cultura y costumbres hispanas presentan porcentajes menores (31,3 %, 41,2 % y 30,5 %, respectivamente).

En cuanto al gráfico 25 los resultados muestran que las principales fuentes de motivación para continuar aprendiendo español están asociadas a factores sociales y personales. La opción más destacada es contar con un tutor motivador, seleccionada por aproximadamente el 72% de los participantes, lo que evidencia el valor que los estudiantes asignan al acompañamiento humano en el proceso de aprendizaje. Le sigue interactuar con hablantes nativos, con cerca del 61%, reflejando el interés por experiencias comunicativas reales y oportunidades de práctica auténtica. Asimismo, ver el propio progreso representa un incentivo

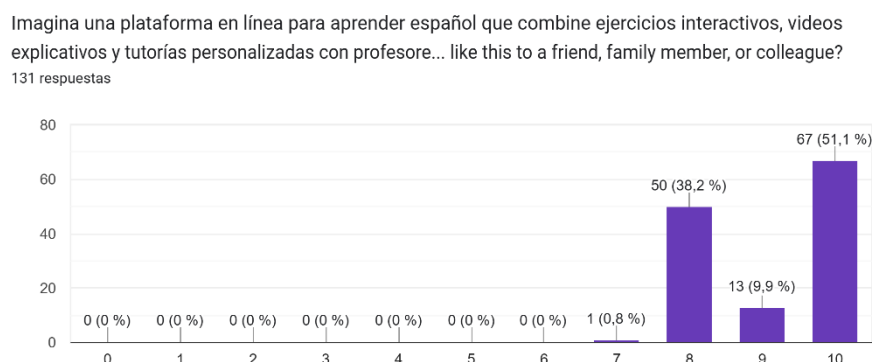
importante (alrededor del 44%), lo que coincide con la relevancia de ofrecer herramientas de seguimiento del avance. En contraste, aspectos como las actividades entretenidas y los logros o recompensas obtuvieron porcentajes considerablemente menores, lo que sugiere que la motivación principal proviene de la interacción significativa y la percepción de mejora personal.

A continuación, en el Gráfico 24 se presenta la pregunta 14:

“Imagina una plataforma en línea para aprender español que combine ejercicios interactivos, videos explicativos y tutorías personalizadas con profesores. Los estudiantes pueden acceder a contenidos gratuitos limitados (freemium) o elegir planes pagos con materiales premium y clases individuales. En una escala del 0 al 10, ¿qué tan probable sería que recomiendes una plataforma como esta a un amigo, familiar o colega?”.

El objetivo de esta pregunta es la medición del *Net Promoter Score (NPS)*, para evaluar el nivel de satisfacción y lealtad de los usuarios de esta propuesta de servicio, a partir de su disposición a recomendarla a otras personas.

Gráfico 26: Resultados pregunta 14 encuesta.



Siguiendo la metodología del NPS, quienes seleccionaron puntajes entre 9 y 10 fueron clasificados como promotores, aquellos que marcaron 7 u 8 como pasivos y las respuestas entre 0 y 6 corresponden a detractores. En esta encuesta se registró un total de 80 promotores (67 respuestas con puntuación 10 y 13 con puntuación 9), 51 pasivos (50 respuestas con 8 y 1 respuesta con 7) y ningún detractor.

Con estos datos, el índice NPS se calcula mediante la fórmula:

$$NPS = \% \text{ Promotores} - \% \text{ Detractores}$$

Ecuación 10: Fórmula NPS. Fuente: Reichheld (2003).

Obteniendo así:

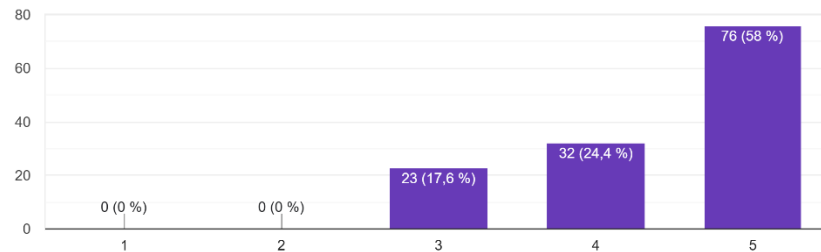
$$NPS = \left(\frac{80}{131} \times 100 \right) - 0 = 61$$

Por lo tanto, el resultado final es un NPS de 61, lo que refleja una percepción altamente favorable y una fuerte disposición de los usuarios a recomendar la plataforma, indicando un alto potencial de aceptación y crecimiento orgánico. Sin embargo, es importante considerar que este NPS se basa en la evaluación de una propuesta conceptual y no de una plataforma ya existente, por lo que las expectativas pueden variar una vez que el servicio se implemente y los usuarios interactúen con la experiencia real. En consecuencia, estos resultados deben interpretarse como una estimación preliminar del interés y la aceptación potencial, lo cual puede orientar decisiones estratégicas, pero deberá complementarse con evaluaciones posteriores una vez que la plataforma esté operativa.

El siguiente gráfico, presenta una pregunta con una escala de Likert de 1 a 5 (nada útil a muy útil), con el objetivo de medir el grado de valoración del modelo *freemium*, en específico con respecto al acceso gratuito y limitado a ejercicios. Los resultados evidencian una alta aceptación, ya que un 82,4 % de los participantes calificó la propuesta con valores 4 o 5, mientras que ninguno seleccionó 1 o 2. Esto indica que la posibilidad de contar con una versión gratuita básica es vista como un recurso valioso y atractivo para los estudiantes, reforzando la viabilidad del modelo *freemium* como puerta de entrada para futuros usuarios premium.

Gráfico 27: Respuesta pregunta 15 encuesta.

¿Cómo valorarías tener acceso gratuito limitado a ciertos ejercicios en la página web, como por ejemplo: completar y traducir oraciones, ejercicio...natory videos, or reading comprehension exercises?
131 respuestas



Las siguientes dos preguntas están orientadas a analizar la disposición de pago de los encuestados respecto a una suscripción mensual para acceder a materiales y ejercicios premium dentro de la plataforma. En la pregunta 16, se pregunta a los encuestados estarían dispuestos a pagar por este servicio, obteniéndose un resultado mayoritariamente favorable: el 94,7% respondió afirmativamente.

Posteriormente, en la pregunta 17, se profundiza en el rango de pago esperado por aquellos que manifestaron disposición a pagar. Entre este grupo, el 57,3% estaría dispuesto a pagar entre USD 10 y 20 mensuales, un 26% pagaría entre USD 21 y 30 y aproximadamente un 10% estaría dispuesto a pagar entre USD 31 y 50. Esto evidencia una alta aceptación del modelo *freemium* con opción de acceso premium a un costo moderado, lo que resulta relevante para la definición de la estrategia de precios del proyecto.

Gráfico 28: Resultados pregunta 16 encuesta.

¿Estarías dispuesto/a a pagar una suscripción mensual para acceder a materiales y ejercicios premium? Would you be willing to pay a monthly ...iption to access premium materials and exercises?
131 respuestas

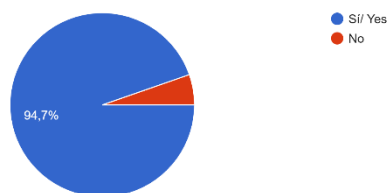
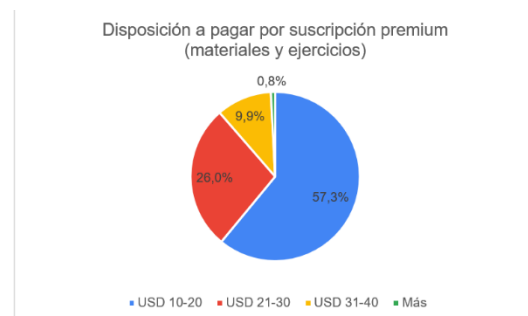


Gráfico 29: Resultados pregunta 17 encuesta (después de depuración).

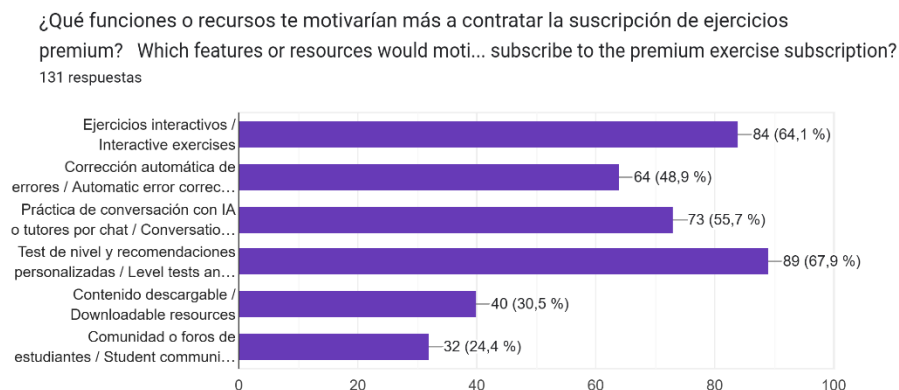


Fuente: Elaboración propia.

El siguiente gráfico muestra que las funciones con mayor impacto en la decisión de contratar una suscripción premium son los tests de nivel y recomendaciones personalizadas (67,9%), seguidos por los ejercicios interactivos (64,1%) y la práctica de conversación con IA o tutores (55,7%). Estas preferencias indican que los

usuarios valoran herramientas personalizadas y oportunidades de práctica real. En menor medida, destacan la corrección automática de errores (48,9%) y opciones adicionales como contenido descargable (30,5%) y comunidad estudiantil (24,4%). En conjunto, los resultados sugieren que una oferta premium centrada en personalización, práctica conversacional y ejercicios dinámicos sería la más atractiva para los estudiantes.

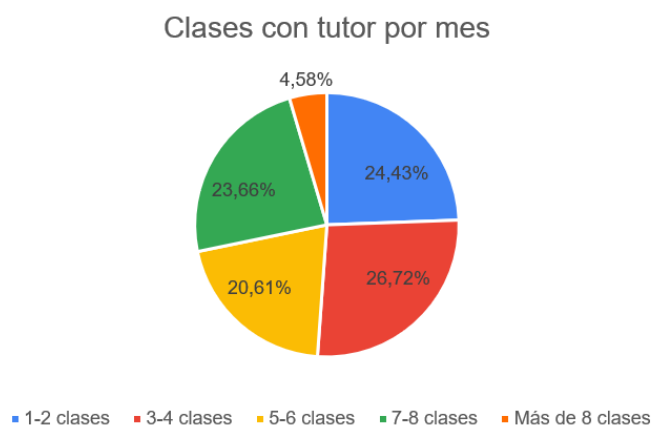
Gráfico 30: Resultados pregunta 18 encuesta.



En el Gráfico 31 “Clases con tutor por mes” se observa que la mayoría de los encuestados toma entre 3 y 4 clases mensuales (26,7%) o 1 a 2 clases mensuales (24,4%), lo que sugiere una frecuencia moderada y constante de estudio. En tercer lugar, un 23,7% indica tomar 7 a 8 clases al mes y un 20,6% dice tomar 5 a 6 clases mensuales, mientras que solo un 4,6% menciona recibir más de 8 clases. Estos resultados muestran que la mayoría prefiere un número reducido de sesiones mensuales, probablemente por limitaciones de tiempo o presupuesto, lo cual es relevante para definir planes de suscripción flexibles y escalonados.

Gráfico 31: Resultados pregunta 19 encuesta (después de depuración).

Fuente: Elaboración propia.



7.3. Fase 3: Análisis de método de pagos digitales

A continuación, se presenta la parte 1 de la Fase 3, correspondiente al análisis de los diferentes métodos de pagos digitales. Este aspecto resulta fundamental para el desarrollo del proyecto, ya que la facilidad, seguridad y disponibilidad de estos mecanismos influyen directamente en la decisión de compra de los estudiantes y en la capacidad de la plataforma para escalar a diferentes mercados. Por lo tanto, esta sección busca identificar las alternativas más adecuadas para la implementación de pagos en línea dentro del sitio web de *Spanish Anywhere*.

7.3.1 Opciones de pago digital

Para comenzar, es necesario identificar las alternativas de pago digital disponibles en la actualidad en el mercado chileno e internacional, considerando su nivel de adopción, facilidad de integración tecnológica, costos asociados y el alcance geográfico.

Entre las principales opciones de pago digital se encuentran:

- **Tarjetas de crédito y débito:** Ambas son el medio de pago digital más utilizado en el comercio electrónico, ya que permiten transacciones rápidas y seguras mediante sistemas con certificación PCI-DSS (estándar internacional de seguridad creado por las principales compañías de tarjetas de crédito como *Visa*, *Mastercard*, *American Express*, *Discover* y *JCB*). Su integración facilita pagos únicos y suscripciones recurrentes.
- **Plataformas de pago locales como *Webpay* o *Flow*:** Permiten realizar pagos mediante tarjetas nacionales, transferencias bancarias y depósitos, siendo ampliamente utilizadas en Chile debido a su compatibilidad con la banca local y la experiencia de usuario simplificada.
- **Paypal:** Plataforma reconocida internacionalmente por su seguridad y facilidad de uso. Resulta fundamental para estudiantes extranjeros que prefieren pagos internacionales sin necesidad de cuentas bancarias locales.
- **Wise:** Servicio de pagos internacionales que permite transferencias rápidas y económicas entre distintos países, utilizando tasas de conversión transparentes y significativamente inferiores a las de la banca tradicional. Resulta una alternativa eficiente para estudiantes que necesitan pagar desde el extranjero sin asumir altos costos de conversión.
- **Stripe:** Solución tecnológica orientada a negocios digitales que facilita la configuración de pagos globales y sistemas de suscripción automatizados. Permite integrar pagos recurrentes, lo que es clave para modelos de membresía o planes premium.

- **Mercado Pago:** Alternativa flexible y popular en Latinoamérica, con integración móvil sencilla y buena experiencia de usuario. Su nivel de adopción regional lo convierte en una opción estratégica para una futura expansión en países vecinos.

7.3.2 Relación con resultados de la encuesta

El análisis de los métodos de pago digitales seleccionados se relaciona directamente con las características y preferencias identificadas en la encuesta. Los resultados muestran que la mayoría de los participantes utiliza dispositivos móviles para acceder a plataformas educativas, lo que exige que los sistemas de pago seleccionados cuenten con una integración móvil fluida, interfaces simples y procesos de transacción rápidos para evitar fricciones en el proceso de compra. Asimismo, una proporción importante de los encuestados declara disponibilidad para pagar suscripciones mensuales y tomar clases en línea de forma recurrente, lo que refuerza la necesidad de contar con métodos de pago que permitan la gestión automatizada de cobros y renovaciones.

Además, la encuesta evidencia una presencia significativa de estudiantes internacionales, lo que confirma la importancia de incluir herramientas de pago que permitan transacciones desde distintos países sin barreras asociadas a bancos locales ni altos costos de conversión. En este sentido, alternativas globales como PayPal y Wise resultan altamente relevantes para favorecer la accesibilidad internacional y reducir los costos de transferencia para los estudiantes fuera de Chile.

Por otro lado, dado que la empresa se encontrará formalmente constituida en Chile, resulta imprescindible adoptar métodos de pago compatibles con la normativa financiera chilena y con la infraestructura bancaria nacional.

En cuanto a Stripe actualmente no se encuentra disponible para registro directo en Chile, lo que limita su implementación inmediata a menos que la empresa se constituya legalmente en otro país. Por esta razón, se considera una opción a evaluar en una fase futura de expansión internacional. De forma complementaria, Mercado Pago se presenta como una alternativa válida para integrar pagos en países latinoamericanos, proyectando una futura estrategia regional de crecimiento.

En síntesis, la selección final de los métodos de pago debe responder a:

- La necesidad de compatibilidad legal y operativa en Chile.
- La accesibilidad y facilidad de pago para estudiantes extranjeros.
- La capacidad de procesar suscripciones y pagos recurrentes.

- La optimización de la experiencia de usuario móvil.

7.3.3 Evaluación y selección de métodos más convenientes

A partir del análisis comparativo de las alternativas de pago digital y considerando las características del público objetivo, los requerimientos técnicos del proyecto y el contexto operativo de la empresa en Chile, se seleccionan como métodos prioritarios para la fase inicial del sitio web *Spanish Anywhere* el uso de tarjetas de crédito y débito como medio principal de transacción, operando a través de plataformas locales como *Flow* y *WebPay* y complementadas con *PayPal* y *Wise* para pagos internacionales.

8.- RESULTADOS

En el apartado anterior se presentaron los resultados parciales de la encuesta, a continuación, se presentarán los resultados con una interpretación más profunda. Donde todos los análisis se realizaron con Prueba Chi-cuadrado de independencia (χ^2), la cual es una técnica estadística no paramétrica utilizada para determinar si existe una relación significativa entre dos variables categóricas. Esta prueba compara las frecuencias observadas en una tabla de contingencia con las frecuencias esperadas bajo el supuesto de independencia entre las variables.

El estadístico de prueba se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

donde:

- O_i : representa la frecuencia observada
- E_i : representa la frecuencia esperada
- La sumatoria se realiza sobre todas las celdas de la tabla de contingencia.

La hipótesis nula (H_0) establece que no existe relación entre las variables, es decir, que son independientes. La hipótesis alternativa (H_1) plantea que sí existe una asociación estadísticamente significativa entre ellas.

Si el valor p obtenido es menor que el nivel de significancia establecido (generalmente 0,05), se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe evidencia estadística de asociación entre las variables analizadas.

Análisis de relación entre edad y disposición a pagar una suscripción.

Con el objetivo de evaluar si la edad influye en la disposición a pagar una suscripción mensual por acceso a material premium, se construyó una tabla de contingencia entre ambas variables, incluyendo frecuencias observadas, esperadas y residuos estandarizados. A continuación, se muestran las hipótesis:

Hipótesis nula (H^0): *No existe una relación estadísticamente significativa entre la edad de los participantes y la disposición a pagar una suscripción mensual para acceder a contenido premium; ambas variables son independientes.*

Hipótesis alternativa (H^1): Existe una relación estadísticamente significativa entre la edad de los participantes y la disposición a pagar una suscripción mensual para acceder a contenido premium.

Tabla 2: Tabla de contingencia entre Edad y Disposición a pagar una suscripción.

Fuente: Elaboración propia.

Edad x Disposición a pagar una suscripción												
Edad	Si	No	TOTAL	Proporción	Valor esperado Si	Valor esperado No	Residuo Si	raíz	Residuo No	"Si", (O-E) ² / E	"No", (O-E) ² / E	
21-25	40	1	41	5,714	38,809	2,191	0,191	1,480	-0,805	0,037	0,647	
26-30	55	0	55	7,857	52,061	2,939	0,407	1,714	-1,714	0,166	2,939	
31-35	21	1	22	3,000	20,824	1,176	0,038	1,084	-0,162	0,001	0,026	
36-40	2	4	6	0,286	5,679	0,321	-1,544	0,566	6,498	2,384	42,225	
41-50	2	1	3	0,286	2,840	0,160	-0,498	0,400	2,097	0,248	4,398	
51-60	2	0	2	0,286	1,893	0,107	0,078	0,327	-0,327	0,006	0,107	
61 o más	2	0	2	0,286	1,893	0,107	0,078	0,327	-0,327	0,006	0,107	
TOTAL	124	7	131						TOTAL	2,848	50,450	

Posteriormente, se aplicó una prueba Chi-cuadrado de independencia, cuyos resultados se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 3: Chi-cuadrado de independencia.

Fuente: Elaboración propia.

Chi-cuadrado (χ^2)	53,298
P-valor	1,0219E-09
Grados de libertad	6

Los resultados obtenidos mostraron un valor Chi-cuadrado = 53,298, con 6 grados de libertad y un p – valor = $1,0219 \times 10^{-9}$, muy inferior al nivel de significancia de 0,05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula de independencia y se concluye que existe una relación estadísticamente significativa entre la edad de los participantes y su disposición a pagar una suscripción mensual para acceder a contenido premium.

En cuanto al análisis de los residuos en la Tabla 2, indica diferencias importantes entre grupos etarios. En particular, el segmento 36–40 años presenta un residuo extremadamente alto en la categoría No (6,498), lo que evidencia una fuerte resistencia al pago, mientras que los grupos más jóvenes, especialmente 21–25 y 26–30 años, muestran residuos cercanos a cero o levemente positivos en la categoría.

En síntesis, la edad es un factor determinante en la intención de pago, siendo los usuarios más jóvenes el grupo con mayor potencial de conversión, mientras que los adultos entre 36–40 años constituyen un segmento que requiere estrategias comerciales diferenciadas.

Análisis de relación entre país y plataforma usada.

En la siguiente tabla se observa el análisis de la relación entre el país de residencia y las plataformas utilizadas. Aquí solamente se consideran las 3 plataformas más elegidas por los encuestados: Preply, Duolingo y HelloTalk.

País	Número de personas por país	Suma de Preply	Porcentaje Preply	Suma de Duolingo	Porcentaje Duolingo	Suma de HelloTalk	Porcentaje HelloTalk
Alemania/ Germany	8	1	13%	7	88%	7	88%
Australia	16	3	19%	14	88%	13	81%
Brasil	7	3	43%	1	14%	3	43%
Canadá	8	1	13%	6	75%	0	0%
Chile	4	0	0%	4	100%	1	25%
Estados Unidos/ United States	57	53	93%	9	16%	2	4%
Francia/ France	8	1	13%	7	88%	3	38%
Inglaterra/ England	23	4	17%	17	74%	4	17%
Total	131	66		65		33	

Tabla 4: Tabla de relación país y plataforma.

Fuente: Elaboración propia.

Preply presenta una alta concentración en Estados Unidos, donde el 93% de los encuestados declara utilizar esta plataforma, mientras que su presencia es considerablemente menor en países como Chile, Canadá y Alemania.

En contraste, Duolingo evidencia una alta penetración en varios países europeos y en Chile, alcanzando el 100% de uso en este último, pero mostrando una utilización significativamente menor en Estados Unidos. Por su parte, HelloTalk presenta una mayor adopción relativa en países como Alemania y Australia, mientras que su uso es marginal en América del Norte.

Estos resultados sugieren que el país de residencia influye en la elección de plataformas de aprendizaje de idiomas, lo que podría estar relacionado con factores culturales, económicos y preferencias por modelos de aprendizaje autónomo versus tutorías personalizadas.

Con el fin de determinar si las diferencias observadas en el uso de las plataformas según el país de residencia son estadísticamente significativas, se aplicó una prueba Chi-cuadrado de independencia para cada plataforma.

En cuanto a la plataforma Preply:

Hipótesis nula (H^0): No existe relación estadísticamente significativa entre el país de residencia y el uso de la plataforma Preply.

Hipótesis alternativa (H^1): Existe una relación estadísticamente significativa entre el país de residencia y el uso de la plataforma Preply.

Para evaluar esta hipótesis, se aplicó la prueba Chi-cuadrado de independencia, dado que ambas variables son categóricas. Para ello, se elaboró una tabla de contingencia con los valores observados y se calcularon los valores esperados bajo el supuesto de independencia. El resultado de la prueba arrojó un p-valor de $7,69 \times 10^{-134}$, inferior al nivel de significancia del 5%, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe una relación estadísticamente significativa entre el país de residencia y el uso de Preply.

PREPLY					
País	Usar Preply	No usar preply	Total	Esperado Usar	Esperado No usar
Alemania/ Germany	1	7	8	4,03	3,97
Australia	3	13	16	8,06	7,94
Brasil	3	4	7	3,53	3,47
Canadá	1	7	8	4,03	3,97
Chile	0	4	4	2,02	1,98
Estados Unidos/ United States	53	4	57	28,72	28,28
Francia/ France	1	7	8	4,03	3,97
Inglaterra/ England	4	19	23	11,59	11,41
P-valor	7,6942E-134				

Tabla 5: Tabla de cálculo de P-valor Preply.

Fuente: Elaboración propia.

Luego, se realizó el mismo análisis, pero con respecto a Duolingo. Sin embargo, no fue posible contrastar estadísticamente estas hipótesis mediante la prueba Chi-cuadrado de independencia, ya que la tabla de contingencia presentó celdas con frecuencias observadas iguales a cero y frecuencias esperadas menores a 5, lo que incumple los supuestos requeridos para la aplicación de dicha prueba. En consecuencia, el análisis se realizó de manera descriptiva. Los resultados muestran que Duolingo presenta una alta adopción en países europeos y en Chile, mientras que su uso es considerablemente menor en Estados Unidos, lo que sugiere diferencias en las preferencias de uso según el país de residencia.

DUOLINGO					
País	Usar Duolingo	No usar Duolingo	Total	Esperado Usar	Esperado No usar
Alemania/ Germany	7	1	8	3,97	4,03
Australia	14	2	16	7,94	8,06
Brasil	1	6	7	3,47	3,53
Canadá	6	2	8	3,97	4,03
Chile	4	0	4	1,98	2,02
Estados Unidos/ United States	9	48	57	28,28	28,72
Francia/ France	7	1	8	3,97	4,03
Inglaterra/ England	17	6	23	11,41	11,59
P-valor	#DIV/0!				

Tabla 6: Tabla de cálculo de P-valor Duolingo.

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, en cuanto a la plataforma HelloTalk:

Hipótesis nula (H^0): No existe relación estadísticamente significativa entre el país de residencia y el uso de la plataforma HelloTalk.

Hipótesis alternativa (H^1): Existe una relación estadísticamente significativa entre el país de residencia y el uso de la plataforma HelloTalk.

Para contrastar estas hipótesis se aplicó la prueba Chi-cuadrado de independencia, dado que ambas variables son categóricas. El resultado de la prueba arrojó un p-valor de $1,43 \times 10^{-27}$ (ver Tabla 7), inferior al nivel de significancia del 5%, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe una relación estadísticamente significativa entre el país de residencia y el uso de HelloTalk. En términos descriptivos, se observa una mayor adopción de HelloTalk en países como Alemania y Australia, mientras que su uso es considerablemente menor en América del Norte, particularmente en Estados Unidos y Canadá.

HelloTalk					
País	Usar HelloTalk	No usar HelloTalk	Total	Esperado Usar	Esperado No usar
Alemania/ Germany	7	1	8	2,02	5,98
Australia	13	3	16	4,03	11,97
Brasil	3	4	7	1,76	5,24
Canadá	0	8	8	2,02	5,98
Chile	1	3	4	1,01	2,99
Estados Unidos/ United States	2	55	57	14,36	42,64
Francia/ France	3	5	8	2,02	5,98
Inglaterra/ England	4	19	23	5,79	17,21
P-valor	1,42766E-27				

Tabla 7: Tabla de cálculo de P-valor HelloTalk.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis de relación entre frecuencia de uso de plataformas y disposición a pagar una suscripción.

Con el fin de analizar la relación entre la frecuencia de uso de plataformas digitales para el aprendizaje del español y la disposición a pagar una suscripción mensual, se aplicó una prueba de chi-cuadrado de independencia. La disposición a pagar se definió como una variable dicotómica (sí/no), mientras que la frecuencia de uso se operacionalizó como una variable categórica ordinal que refleja la regularidad con

la que los encuestados utilizan plataformas de aprendizaje y fue medida originalmente en cuatro categorías: “todos los días”, “varias veces a la semana”, “una vez a la semana” y “rara vez”. No obstante, dado que algunas de estas categorías presentaron frecuencias esperadas bajas, se procedió a reagrupar esta variable en dos niveles —“uso frecuente” y “uso poco frecuente”— con el fin de cumplir los supuestos estadísticos de la prueba de chi-cuadrado y asegurar la validez del análisis.

A continuación, se presentan las hipótesis:

Hipótesis nula (H^0): *No existe una relación significativa entre la frecuencia de uso de plataformas para aprender español y la disposición a pagar una suscripción mensual.*

Hipótesis alternativa (H^1): *Existe una relación significativa entre la frecuencia de uso de plataformas para aprender español y la disposición a pagar una suscripción mensual.*

A continuación, se observa la Tabla 8 con el análisis que se realizó utilizando las frecuencias observadas y esperadas.

Conteo de Frecuencia de uso					
Frecuencia de uso	No (obs.)	Sí (obs.)	Total	No (esp.)	Sí (esp.)
Uso frecuente	1	78	79	4,22	74,78
Uso poco frecuente	6	46	52	2,78	49,22
Total	7	124	131		

P-valor	0,01053252
----------------	------------

Tabla 8: Análisis frecuencia de uso y disposición a pagar.

Fuente: Elaboración propia.

Nota: Obs. corresponde a las frecuencias observadas y Esp. a las frecuencias esperadas bajo la hipótesis nula de independencia.

Los resultados de la prueba de chi-cuadrado muestran una relación estadísticamente significativa entre ambas variables ($p = 0,011$), lo que permite rechazar la hipótesis nula de independencia. En particular, se observa que los encuestados que utilizan plataformas de aprendizaje con mayor frecuencia presentan una mayor disposición a pagar por una suscripción mensual, en comparación con aquellos que hacen un uso menos frecuente de estas

herramientas. Estos hallazgos sugieren que el nivel de uso de las plataformas influye en la percepción de valor y en la intención de pago por contenidos y servicios premium.

Análisis entre número de clases con tutor en vivo vs la utilidad que perciben los estudiantes por estas clases.

La Tabla 9 presenta el promedio de utilidad percibida de las clases en vivo según el número de clases realizadas al mes, medido en una escala de 1 a 5, junto con el tamaño muestral de cada categoría (N). En términos generales, los resultados muestran una valoración alta de las clases en vivo, con un promedio global de 4,74, lo que indica que este recurso es considerado muy útil por la mayoría de los encuestados.

Número de clases	Promedio utilidad de clases en vivo	N
15	4,96875	6
1-2 clases	4,36875	32
3-4 clases	4,752857143	35
5-6 clases	4,882962963	27
7-8 clases	4,948387097	31
Total	4,742003817	131

*Tabla 9: Análisis de N° de clases con tutor vs utilidad de las clases en vivo.
Fuente: Elaboración propia.*

Al analizar por número de clases, se observa que la utilidad percibida tiende a aumentar a medida que crece la cantidad de clases mensuales. Los participantes que toman entre 1 y 2 clases presentan el promedio más bajo (4,37), mientras que aquellos que realizan entre 5 y 8 clases mensuales muestran los niveles más altos de utilidad, con promedios cercanos a 4,9. Este patrón sugiere que una mayor exposición a clases en vivo se asocia con una mejor valoración de su utilidad para el aprendizaje del español.

La categoría de 15 clases mensuales presenta también un promedio elevado; sin embargo, su tamaño muestral reducido (N = 6) indica que este resultado debe interpretarse con cautela y no generalizarse al conjunto de la muestra. En conjunto, los datos sugieren que las clases en vivo constituyen un componente altamente valorado dentro de las plataformas de aprendizaje, especialmente cuando se utilizan con una frecuencia moderada a alta.

Análisis entre motivo para aprender español y disposición a pagar una suscripción mensual.

La variable “Motivos para aprender español” fue medida mediante una pregunta de respuesta múltiple, debido a esta característica, cada motivo fue tratado como una

variable dicotómica independiente (sí o no) para efectos del análisis estadístico. A continuación, se analizarán los dos motivos más votados en la encuesta: por interés cultural o personal (60,3%) y por viajes (55%). Y se presentarán las hipótesis:

Hipótesis nula (H^0): *No existe una relación estadísticamente significativa entre el interés cultural como motivo para aprender español y la disposición a pagar una suscripción mensual*

Hipótesis alternativa (H^1): *Existe una relación estadísticamente significativa entre el interés cultural como motivo para aprender español y la disposición a pagar una suscripción mensual*

Con el objetivo de analizar la relación entre el interés cultural como motivo para aprender español y la disposición a pagar una suscripción mensual, se aplicó una prueba de chi-cuadrado de independencia (ver Tabla 10). Los resultados muestran la existencia de una asociación estadísticamente significativa entre ambas variables ($p = 0,011$). En particular, se observa que la mayoría de los encuestados que declararon el interés cultural como motivación principal manifestó estar dispuesta a pagar por una suscripción, mientras que aquellos que no señalaron este motivo presentaron una menor disposición. Este resultado sugiere que el interés cultural influye de manera significativa en la valoración económica de las plataformas digitales para el aprendizaje del español.

Motivo Interés Cultural	No (obs.)	Sí (obs.)	Total	No (esp.)	Sí (Esp.)
0	6	46	52	2,78	49,22
1	1	78	79	4,22	74,78
Total	7	124	131		

P-valor	0,011
----------------	-------

Tabla 10: Análisis de motivo interés cultural o personal vs disposición a pagar.

Fuente: Elaboración propia.

En el caso del “Motivo viajes” como razón para aprender español, se realizó un análisis descriptivo de la relación con la disposición a pagar una suscripción mensual. Los resultados indican que todos los encuestados que declararon los viajes como motivo manifestaron estar dispuestos a pagar, mientras que entre quienes no señalaron este motivo se concentraron la totalidad de las respuestas negativas. Sin embargo, debido a la presencia de frecuencias observadas iguales a cero en algunas celdas de la tabla de contingencia (ver Tabla 11), no fue posible aplicar la prueba de chi-cuadrado de independencia, por lo que no se puede establecer estadísticamente la existencia de una asociación significativa. Aun así, el patrón observado sugiere una posible relación positiva entre la motivación por

viajes y la disposición a pagar, la cual podría ser explorada en un futuro con muestras más amplias una vez que la primera etapa del proyecto ya se haya realizado.

Motivo Viajes	No	Sí	Total
0	7	52	59
1	0	72	72
Total	7	124	

Tabla 11: Análisis de motivo viajes vs disposición a pagar.

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión resultados

Los resultados del estudio evidencian que la disposición a pagar una suscripción mensual en plataformas de aprendizaje de español está influida por diversos factores demográficos, conductuales y motivacionales.

La edad mostró una relación estadísticamente significativa con la intención de pago, siendo los usuarios más jóvenes quienes presentan mayor disposición, mientras que ciertos segmentos adultos evidencian mayor resistencia. Asimismo, el país de residencia influye en la elección de plataformas, lo que sugiere que las preferencias varían según el contexto geográfico y cultural.

Por otra parte, una mayor frecuencia de uso de plataformas digitales se asocia con una mayor disposición a pagar, lo que indica que el hábito fortalece la percepción de valor. Del mismo modo, las clases en vivo son altamente valoradas, especialmente por quienes las utilizan con mayor regularidad.

Finalmente, las motivaciones para aprender español también inciden en la intención de pago, particularmente el interés cultural, que mostró una asociación significativa.

En síntesis, la intención de suscripción depende de la combinación de variables demográficas, patrones de uso y motivaciones personales, lo que refuerza la importancia de segmentar estratégicamente la propuesta de valor.

9.- PROPUESTA PLAN DE MARKETING

A continuación, se presenta la propuesta de plan de marketing digital, cuyo objetivo es orientar las primeras acciones destinadas a dar a conocer el nuevo sitio web de enseñanza de español. Este plan se diseña a partir del análisis de los resultados de la encuesta aplicada, la cual permitió identificar patrones relevantes en cuanto a perfiles de usuarios, motivaciones para aprender español, frecuencia de uso de plataformas y disposición a pagar por contenidos premium. Considerando que el proyecto se encuentra en una etapa inicial y contará con un equipo reducido y recursos limitados, el plan se enfoca en estrategias prácticas y costo-efectivas que faciliten la captación de los primeros usuarios, la generación de interés y el establecimiento de una base sólida para el crecimiento futuro de la plataforma.

9.1. Análisis situacional

9.1.1 Análisis interno

a) Recursos humanos

- Equipo de desarrollo: un programador/a responsable del diseño, mantenimiento y optimización de la página web.
- Equipo pedagógico: una tutora, quién también será la encargada inicialmente de crear, revisar y actualizar contenidos y ejercicios.
- Marketing y ventas: Al inicio, esto será gestionado por la única tutora, donde se promocionará el sitio web a través de contactos personales, comunidades de estudiantes y por medio de gestión de campañas básicas de publicidad digital (priorizando estrategias de bajo costo y alta efectividad).
- Atención al cliente: Al inicio, la atención personalizada será brindada directamente por la tutora, respondiendo dudas y guiando a los estudiantes a través del correo electrónico, chat integrado en la web o mensajes directos.

A medida que el proyecto crezca y aumente el número de usuarios, se podrá ampliar el equipo para incluir personal adicional de soporte y atención al estudiante y profesionales de marketing y ventas para garantizar tiempos de respuesta adecuados, mantener la satisfacción de los usuarios y profesionalizar la promoción y captación de estudiantes. Además, el equipo pedagógico se incrementará incorporando más tutores y un coordinador de contenidos, para así asegurar la calidad educativa, actualizar los materiales y atender de manera efectiva a un mayor número de estudiantes.

b) Recursos tecnológicos

El sitio web de enseñanza en español a crear, tendrá la infraestructura tecnológica diseñada para ofrecer una experiencia de aprendizaje eficiente, segura y accesible. A continuación, se presentan los principales componentes tecnológicos:

- a. Plataforma web: Estará desarrollada con un diseño responsivo, compatible con dispositivos móviles y de escritorio. Se asegurarán los datos de los usuarios, con certificados SSL y protocolos de protección de la información personal, cumpliendo con las normativas de privacidad. La plataforma tendrá un diseño escalable, permitiendo agregar nuevas funcionalidades y soportar a más usuarios sin afectar su rendimiento.
- b. Software de enseñanza: Al principio, se contará con sistemas básicos para crear ejercicios interactivos, agregar videos, actividades de traducción y práctica de la gramática en la misma página o con documentos descargable que se subirán en ésta.
- c. Herramientas digitales de apoyo: Se utilizará CRM (Customer Relationship Management) para gestionar y organizar la información de los usuarios como nombre, nivel de español, preferencias de aprendizaje, progreso de los estudiantes, etc. Además de herramientas de analítica web, plataformas de pago online pensado en extranjeros (para facilitar los contenidos premium o clases) con tarjetas de débito, crédito, además de sistemas de pago como Paypal y Wise. Y finalmente, un sistema de mensajería interna entre la tutora y los estudiantes.

9.1.2 Análisis externo

Tamaño del mercado y crecimiento

Como ya se mencionó en el punto 5.1, el público objetivo de estudiantes de español se encuentra en Estados Unidos, Europa y Brasil. Según menciona el Instituto Cervantes “los datos revelan que la mayor parte de los aprendices de lengua española residen principalmente en Estados Unidos, con más de 8,5 millones de estudiantes; la Unión Europea con cerca de 6,5 millones; y Brasil, con algo más de 4 millones.” (Instituto Cervantes, 2024).

Dentro del panorama global de la educación digital, se proyecta que el segmento específico de plataformas de aprendizaje en línea (como Coursera, Duolingo, Udemy, entre otras) alcance ingresos de aproximadamente US\$60,25 mil millones en 2025, cifra que aumentará hasta cerca de US\$75,52 mil millones en 2029.

Asimismo, se espera que el número de usuarios de estas plataformas llegue a unos 995,9 millones para 2029, con una penetración global que pasará del 14,3 % en 2025 al 16,7 % en 2029 (Statista, 2024). Estos datos reflejan una tendencia clara: la demanda de soluciones educativas flexibles, accesibles y digitales sigue creciendo, impulsada por diversos factores.

Entre los principales impulsores del crecimiento se encuentran:

- a) Globalización y movilidad internacional: La creciente interconexión global ha aumentado la necesidad de habilidades lingüísticas para facilitar la comunicación en negocios, educación y viajes.
- b) Avances tecnológicos: La integración de inteligencia artificial, aulas virtuales y plataformas móviles ha hecho que el aprendizaje de idiomas sea más accesible, flexible y personalizado.
- c) Preferencias de los usuarios: Los estudiantes buscan métodos de aprendizaje más dinámicos y adaptativos, lo que ha impulsado el auge de aplicaciones de autoaprendizaje y lecciones personalizadas en línea.
- d) Pandemia de COVID-19: La crisis sanitaria aceleró la adopción de plataformas digitales para la educación, consolidando la tendencia hacia la educación en línea y reafirmando la demanda de contenidos educativos digitales.

Segmentación del mercado

- **Edad y nivel educativo:** La plataforma está orientada a usuarios mayores de 15 años, con diferentes perfiles académicos y profesionales. De acuerdo con la encuesta, el grupo predominante corresponde a personas entre 21 y 30 años.
- Nivel de español que buscan aprender:
 - Básico:** principiantes que desean aprender vocabulario y frases fundamentales para comunicación cotidiana.
 - Intermedio:** estudiantes que ya tienen nociones del idioma y buscan mejorar gramática, comprensión y fluidez.
 - Avanzado:** usuarios que desean perfeccionar su español para uso profesional, académico o cultural.
- **Objetivos de los estudiantes:** Los usuarios presentan diversas motivaciones para aprender español, entre las que destacan los viajes y el turismo, los estudios académicos, el desarrollo profesional o los negocios, así como el interés cultural y personal. De acuerdo con los resultados de la

encuesta, la principal motivación identificada corresponde al interés cultural o personal, concentrando la mayoría de las respuestas.

Hábitos y comportamiento online

- Frecuencia de conexión: Los participantes presentan un uso frecuente de plataformas digitales para aprender español, conectándose de manera regular cada semana. La mayoría utiliza una o más plataformas varias veces a la semana o diariamente, lo que evidencia un alto nivel de compromiso con su proceso de aprendizaje.
- Canales preferidos: acceso a través de sitio web principalmente desde dispositivos móviles y computadores.
- Formatos favoritos: Los estudiantes destacan principalmente la interacción con tutores como el recurso más apreciado dentro de las plataformas de aprendizaje, seguida por la facilidad de uso y la posibilidad de realizar un seguimiento claro del progreso. También valoran positivamente las actividades dinámicas y gamificadas, el diseño visual atractivo y la variedad de contenidos disponibles.

9.2 Competencia

Como se mencionó en el capítulo 6.2.2 sobre Competencia Directa, los principales competidores son: Preply, Italki, Verbling, AmazingTalker, Lingoda, Cafetalk y Classgap. A continuación, se presentan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de cada plataforma, considerando el análisis de Benchmarking también expuesto en el capítulo mencionado.

1.- Preply

Fortalezas:

- Amplia variedad de tutores.
- Ofrece clases personalizadas y flexibles, adaptadas a las necesidades del estudiante.
- Permite cambiar de tutor sin costo adicional.
- Cuenta con una aplicación móvil para aprendizaje en cualquier momento.

Oportunidades:

- El crecimiento del aprendizaje de idiomas en línea amplía el mercado potencial a nivel global.
- La integración de inteligencia artificial y personalización puede mejorar la experiencia y retención de usuarios.

- La adopción de modelos híbridos (clases, cursos estructurados o certificaciones) permitiría diversificar la oferta.
- La creciente demanda por aprendizaje flexible y bajo demanda favorece plataformas digitales.
- La presencia internacional permite aprovechar el crecimiento de mercados emergentes.

Debilidades:

- El sistema de comisiones puede afectar la calidad de los tutores, ya que los nuevos maestros deben pagar una comisión del 100% en su primera lección.
- La calidad de los perfiles de los tutores puede variar, con algunos perfiles poco detallados.
- No ofrece clases grupales ni seguimiento estructurado del progreso.

Amenazas:

- El aumento de plataformas alternativas de enseñanza de idiomas intensifica la competencia y reduce la diferenciación.
- Los tutores pueden migrar a plataformas con menores comisiones debilitando la oferta de profesores de alta calidad.
- La falta de un enfoque pedagógico estructurado puede influir negativamente en la percepción de valor educativo de la plataforma.
- Cambios en regulaciones digitales, tributarias o laborales en distintos países podrían aumentar los costos operativos.
- La creciente demanda por experiencias educativas más completas (con seguimiento, evaluación, comunidad, etc) puede dejar en desventaja a modelos centrados solo en clases individuales.

2.- Italki

Fortalezas:

- Gran variedad de tutores y precios flexibles.
- Ofrece lecciones instantáneas para estudiantes que necesitan flexibilidad.
- Cuenta con una comunidad activa y herramientas adicionales como podcasts y foros.

Oportunidades:

- El crecimiento del aprendizaje informal y comunitario favorece plataformas con foros, podcasts y espacios de interacción social.
- La demanda de clases instantáneas y flexibles se mantiene en aumento.

- La posibilidad de integrar planes de estudio más estructurados o programas guiados permitiría atraer estudiantes que buscan mayor orientación pedagógica.
- Puede expandir su propuesta mediante suscripciones mensuales o contenidos propios complementarios a las tutorías.

Debilidades:

- Algunos perfiles de tutores pueden ser genéricos y carecer de detalles específicos.
- La calidad de los tutores puede variar, con algunos que no cumplen con las expectativas.

Amenazas:

- La calidad de la experiencia del estudiante puede variar considerablemente según el tutor seleccionado.
- La competencia de plataformas con mayor estructura pedagógica o con seguimiento del progreso puede restarle atractivo.
- Tutores experimentados pueden migrar a plataformas propias, reduciendo la oferta de profesionales destacados.
- El exceso de opciones puede generar saturación y dificultad de elección para los estudiantes.

3.- Verbling

Fortalezas:

- Ofrece tutores verificados con perfiles detallados y videos introductorios.
- Cuenta con una plataforma integrada para clases en vivo y materiales de apoyo.
- Ofrece una clase de prueba gratuita de 30 minutos.

Oportunidades:

- El interés por tutores verificados y perfiles profesionales favorece plataformas con control de calidad.
- La posibilidad de incorporar clases grupales o programas estructurados permitiría ampliar su público objetivo.
- Puede aprovechar su enfoque premium para ofrecer certificaciones o rutas de aprendizaje formales.
- El crecimiento del aprendizaje remoto corporativo abre oportunidades en el segmento B2B.

Debilidades:

- Los precios suelen ser más altos, entre \$10 y \$25 por hora.

- La disponibilidad de tutores puede ser limitada, especialmente en horarios específicos.
- No ofrece clases grupales ni seguimiento estructurado del progreso.

Amenazas:

- Los precios elevados pueden excluir a estudiantes sensibles al costo.
- La limitada disponibilidad horaria de tutores puede afectar la experiencia del usuario.
- Plataformas más económicas o con modelos freemium pueden resultar más atractivas.
- La ausencia de seguimiento pedagógico continuo reduce su competitividad frente a modelos más completos.

4.- AmazingTalker

Fortalezas:

- Ofrece una amplia variedad de tutores con precios competitivos.
- Permite clases personalizadas y flexibles según las necesidades del estudiante.
- Cuenta con una plataforma fácil de usar y soporte al cliente eficiente.

Oportunidades:

- El aumento de la demanda por clases personalizadas y flexibles favorece su modelo de tutorías individuales.
- Puede diferenciarse mediante la implementación de programas estructurados o niveles progresivos.
- La expansión hacia clases grupales o suscripciones permitiría diversificar ingresos.
- La mejora de perfiles de tutores y sistemas de evaluación puede elevar la percepción de calidad.

Debilidades:

- La calidad de los tutores puede variar, con algunos perfiles poco detallados.
- No ofrece clases grupales ni seguimiento estructurado del progreso.

Amenazas:

- La falta de estructura pedagógica formal puede limitar la retención de estudiantes a largo plazo.
- La competencia con plataformas similares dificulta la diferenciación.
- La variabilidad en la calidad de los tutores puede afectar la reputación.
- El surgimiento de plataformas con contenido propio y seguimiento del progreso representa una amenaza directa.

5.- Lingoda

Fortalezas:

- Ofrece cursos estructurados alineados con el MCER (Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas).
- Proporciona certificaciones basadas en el progreso real del estudiante.

Oportunidades:

- La creciente demanda por aprendizaje certificado y alineado al MCER favorece su propuesta académica.
- Puede expandirse a nuevos idiomas para aumentar su alcance.
- La incorporación de una aplicación móvil mejoraría la accesibilidad y experiencia del usuario.
- El mercado corporativo representa una oportunidad para programas de formación empresarial.

Debilidades:

- No permite elegir al tutor, lo que puede afectar la compatibilidad con el estudiante.
- No ofrece una aplicación móvil, lo que limita el acceso en dispositivos móviles.
- Está limitado a cinco idiomas, lo que reduce la variedad para los estudiantes.

Amenazas:

- La falta de elección de tutor puede afectar la satisfacción del estudiante.
- Su modelo rígido puede resultar poco atractivo para usuarios que buscan flexibilidad.
- Plataformas más personalizadas o híbridas pueden captar parte de su mercado.
- La limitación idiomática reduce su competitividad frente a plataformas más diversas.

6.- Cafetalk

Fortalezas:

- Ofrece una amplia variedad de tutores con precios competitivos.
- Permite clases personalizadas y flexibles según las necesidades del estudiante.
- Cuenta con una plataforma fácil de usar y soporte al cliente eficiente.

Oportunidades:

- El crecimiento del aprendizaje personalizado favorece su modelo flexible.
- Puede ampliar su propuesta mediante rutas de aprendizaje estructuradas.
- La implementación de herramientas de seguimiento del progreso aumentaría el valor percibido.
- El desarrollo de contenido propio permitiría fidelizar a los estudiantes.

Debilidades:

- La calidad de los tutores puede variar, con algunos perfiles poco detallados.
- No ofrece clases grupales ni seguimiento estructurado del progreso.

Amenazas:

- La variabilidad en la calidad de los tutores puede generar desconfianza.
- La falta de diferenciación pedagógica frente a competidores similares.
- Plataformas con gamificación y seguimiento estructurado pueden resultar más atractivas.
- La dependencia del modelo de tutorías individuales limita la escalabilidad.

7.- Classgap

Fortalezas:

- Ofrece una plataforma intuitiva para clases en vivo con tutores.
- Permite clases personalizadas y flexibles según las necesidades del estudiante.
- Cuenta con una variedad de tutores en diferentes disciplinas.

Oportunidades:

- La creciente demanda por educación en línea (idiomas y otras disciplinas) amplía su mercado.
- Puede incorporar programas estructurados y clases grupales para mejorar la retención.
- El desarrollo de herramientas de analítica educativa permitiría optimizar la experiencia del usuario.
- La expansión hacia modelos de suscripción puede generar ingresos recurrentes.

Debilidades:

- La calidad de los tutores puede variar, con algunos perfiles poco detallados.
- No ofrece clases grupales ni seguimiento estructurado del progreso.

Amenazas:

- La falta de seguimiento pedagógico reduce su competitividad en aprendizaje de idiomas.
- La similitud con otras plataformas dificulta la diferenciación.
- La variabilidad en la calidad de tutores puede afectar la reputación.
- Proyectos de nicho con propuestas pedagógicas claras pueden captar usuarios específicos.

Diferenciadores de SpanishAnywhere

- Contenido personalizado: ejercicios y lecciones adaptados al nivel y objetivos de cada estudiante.
- Interacción con tutores: posibilidad de resolver dudas directamente a través de chat o tutorías opcionales.
- Experiencia de usuario: plataforma intuitiva, accesible desde cualquier dispositivo, con seguimiento del progreso y gamificación ligera para motivar a los estudiantes.
- Flexibilidad: acceso a contenido *freemium* y *premium*, adaptado a horarios y disponibilidad de los usuarios.

9.3 PESTEL

Político

- Cumplimiento de regulaciones locales e internacionales sobre educación online.
- Posibles restricciones o incentivos gubernamentales para plataformas digitales educativas.
- Políticas de internacionalización que faciliten o limiten la llegada de estudiantes extranjeros.

Económico

- Poder adquisitivo de los estudiantes en EE. UU., Europa y Brasil, que influye en su disposición a pagar suscripciones.
- Modelos de negocio flexibles (*freemium*, suscripción *premium*, clases individuales) que faciliten la captación y retención de usuarios.

- Las guerras afectan la economía global y local: disminuyen el poder adquisitivo de los estudiantes, encarecen los servicios online o provocan fluctuaciones en tipos de cambio que afectan suscripciones internacionales y pueden alterar la inversión en educación digital y la disposición a pagar por plataformas extranjeras.

Social

- Interés creciente por aprender español por motivos de viajes, estudios, trabajo, negocios o cultura.
- Hábitos de aprendizaje digital: preferencia por lecciones cortas, interactivas y adaptables a horarios flexibles.
- Motivaciones y expectativas de los estudiantes respecto a la educación en línea.

Tecnológico

- Tendencias en plataformas educativas: gamificación, *microlearning*, tutorías virtuales e inteligencia artificial.
- Uso de aplicaciones móviles, software interactivo y herramientas de seguimiento del progreso.
- Necesidad de una infraestructura digital segura, responsiva y eficiente.

Ambiental

- Manejo responsable de la nube: Al utilizar servicios en la nube para almacenamiento y procesamiento de datos, es importante seleccionar proveedores que implementen políticas de eficiencia energética, reducción de emisiones de carbono y reciclaje de equipos tecnológicos.
- Reducción de residuos digitales: Promover prácticas que minimicen la duplicación innecesaria de datos y el uso excesivo de recursos en línea, como optimizar el tamaño de archivos de video y contenidos interactivos.

Legal

- Cumplimiento de la Ley N.º 19.628 y Ley 21.096 de Chile sobre protección de datos personales.
- Adaptación a normativas internacionales según la ubicación de los usuarios: GDPR (Europa), LGPD (Brasil) y CCPA (California, EE. UU.).
- Consentimiento explícito para la recolección y uso de datos, derechos de acceso, corrección y eliminación de información.
- Protección de la propiedad intelectual de los contenidos educativos y transparencia en los términos de uso y suscripción.

9.4 Análisis FODA para Spanish Anywhere

El siguiente análisis tiene como objetivo evaluar los principales factores internos y externos que influyen en el desarrollo del proyecto de *Spanish Anywhere*. Este análisis permitirá comprender mejor el contexto competitivo y estratégico en el que se desarrollará la plataforma y servirá como base para definir decisiones clave en marketing, desarrollo tecnológico y expansión futura.

Fortalezas	Oportunidades
Enfoque personalizado.	Crecimiento sostenido del aprendizaje online.
Flexibilidad de acceso.	Alta demanda de español.
Experiencia de usuario intuitiva.	Avances tecnológicos.
Costo inicial bajo.	Tendencia a la educación flexible.
Trato humano y cercano.	Posibilidad de alianzas internacionales.
Debilidades	Amenazas
Recursos humanos limitados.	Competencia consolidada.
Dependencia tecnológica.	Inestabilidad económica y geopolítica.
Falta de reconocimiento de marca.	Cuestiones legales y de privacidad.
Capacidad limitada de producción de contenido.	Saturación del mercado digital.

Figura 4: Matriz FODA resumida: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Fuente: Elaboración propia.

9.5 Definición de objetivos de plan de marketing

A continuación, se mencionarán los objetivos de la etapa inicial del proyecto:

- **Objetivo general:** Establecer la presencia inicial de la plataforma de enseñanza de español online, atrayendo y fidelizando los primeros estudiantes mediante estrategias digitales accesibles y personalizadas.
- **Objetivos específicos:**
 - I. Validación de la plataforma: Garantizar que el 100 % de las funcionalidades del sitio web (registro, pago, acceso a contenidos y chat con tutores) operen correctamente durante el primer mes, realizando pruebas con al menos 10 usuarios piloto.
 - II. Fidelización de los primeros estudiantes: Lograr que al menos un 80 % de los primeros 30–50 estudiantes registrados califiquen la atención

personalizada como satisfactoria en encuestas durante los primeros 3 meses.

- III. Generación de contenido inicial: Crear y subir un mínimo de 20 lecciones interactivas, 20 videos explicativos y 50 ejercicios prácticos para niveles básico, intermedio y avanzado durante los primeros 2 meses de operación.
- IV. Implementar campañas de marketing digital simples pero estratégicas: Publicar al menos 3 publicaciones semanales en redes sociales y participar en 2–3 comunidades de aprendizaje al mes, durante los primeros 3 meses, con el objetivo de aumentar la visibilidad y generar registros iniciales.
- V. Captación inicial de usuarios: Conseguir al menos 30–50 estudiantes registrados en los primeros 3 meses, tanto para tutorías online como para suscripciones a ejercicios premium, mediante estrategias de difusión digital y contactos personales.

9.6 Estrategias de Marketing

Con tal de atraer a los primeros usuarios de esta plataforma de enseñanza de español y para posicionarla en el mercado digital, a continuación, se propondrán diversas estrategias de marketing integradas, las cuales buscan construir una identidad de marca sólida, generar visibilidad en canales digitales, crear contenido de valor para el público objetivo y establecer alianzas que favorezcan la expansión y la retención de estudiantes.

Para lograrlo, se plantean diferentes líneas de acción: fortalecer la identidad y el posicionamiento de la marca, desarrollar campañas digitales que lleguen al público objetivo, generar contenido atractivo y útil y establecer alianzas que ayuden a crecer y mantener una comunidad activa de estudiantes.

1) Estrategia de posicionamiento y branding

El posicionamiento de la plataforma se enfocará en mostrar y proyectar una imagen cercana, culturalmente diversa y profesional que se alinea con la propuesta de valor de *Spanish Anywhere*: ofrecer a estudiantes internacionales una forma flexible y accesible de aprender español, combinando clases personalizadas, metodología comunicativa y conexión cultural con profesores nativos.

Se busca que esta marca sea reconocida no solo por la efectividad en la enseñanza de idioma, sino que también por su creación de una comunidad global y la capacidad de fomentar la interacción intercultural. El objetivo de esta plataforma es

diferenciarse dentro del mercado digital de enseñanza de idiomas a través de una identidad de marca que transmita autenticidad, calidad pedagógica y una experiencia de aprendizaje integral.

Para lograr lo mencionado, se desarrollará una identidad visual y verbal coherente, basada en los valores que orientan la esencia de la plataforma: conexión, calidez, calidad y transparencia. Estos valores guiarán todas las decisiones comunicacionales y visuales. La conexión se reflejará en la promoción del intercambio cultural y lingüístico; la calidez, en un tono cercano, empático y respetuoso; la calidad, en la presentación profesional y el diseño de experiencias personalizadas; y la transparencia, en la claridad de los mensajes, precios y procesos.

En conjunto, estos principios se reflejarán en el diseño gráfico (logotipo, paleta de colores, tipografía y estilo visual) y en el tono comunicacional de todos los canales, fortaleciendo una imagen de marca coherente, confiable y humana.

Las principales acciones de branding incluyen el diseño de un sitio web atractivo y coherente con la identidad visual y la definición de mensajes clave que destaquen los atributos diferenciadores: flexibilidad, accesibilidad, calidad metodológica y enriquecimiento cultural. Asimismo, se proyecta la elaboración de un manual de marca en una etapa posterior del proyecto, una vez que la plataforma haya consolidado sus primeros elementos visuales y comunicacionales. Este documento permitirá estandarizar el uso de la identidad gráfica y verbal, garantizando coherencia en la comunicación institucional y en futuras campañas de difusión.

2) Estrategia de marketing digital

Esta estrategia se orientará en generar visibilidad del sitio web y atraer tráfico cualificado, por medio de los canales y herramientas digitales que permitan optimizar la inversión y medir los resultados en tiempo real. Puesto que el proyecto se encuentra en su fase inicial, las acciones a realizar en este punto priorizarán la eficiencia y el aprovechamiento de medios de bajo costo, combinando técnicas de posicionamiento orgánico (SEO), marketing en redes sociales y campañas publicitarias segmentadas.

A. Posicionamiento en motores de búsqueda (SEO)

Se utilizarán prácticas de optimización del sitio web para motores de búsqueda con el fin de mejorar la visibilidad orgánica de éste. Esto incluirá:

- Selección de palabras clave relacionadas con el aprendizaje de español en línea (tales como, “learn Spanish online, Spanish classes with native teachers, Spanish for beginners).

- Creación de contenidos relevantes.
- Optimización técnica de la página (estructura, metadatos, velocidad de carga y diseño adaptable a distintos dispositivos).

B. Publicidad digital (SEM y redes sociales)

En la etapa inicial, se contempla la implementación de campañas de publicidad segmentada en *Google Ads* y *Meta Ads (Facebook e Instagram)*, con tal de aumentar el reconocimiento de marca y captar los primeros usuarios interesados en aprender español. Estas campañas se dirigirán a públicos internacionales específicos (por ejemplo, estudiantes interesados en lenguas extranjeras, viajeros, o profesionales que buscan certificaciones lingüísticas).

El diseño de los anuncios se basará en mensajes claros, visualmente atractivos y llamados a la acción que redirijan al sitio web o páginas de aterrizaje optimizadas para la conversión.

C. Estrategia en redes sociales

Las redes sociales como *Instagram*, *Tiktok* y *Youtube* serán un canal clave para construir comunidad, compartir contenido educativo y reforzar la identidad de marca. Se priorizarán esas tres, por su alta capacidad de alcance visual y su compatibilidad con formatos educativos breves.

Se recomienda publicar entre 2 y 3 veces por semana alternando los formatos de video y el contenido que se publicará tendrá que combinar aspectos lingüísticos y culturales (por ejemplo, expresiones idiomáticas, curiosidades culturales o videos cortos de profesores nativos enseñando gramática o vocabulario) buscando generar interacción y cercanía con los usuarios. Además, después de la fase inicial se considerará el uso de herramientas de automatización y programación de publicaciones para mantener la consistencia y frecuencia en la comunicación.

D. Email marketing

Una vez que el sitio web *Spanish Anywhere* cuente con una base inicial de usuarios o interesados (entre 50-100), se desarrollará una estrategia de email marketing, donde se enviarán boletines informativos, materiales descargables y ofertas especiales que promuevan la suscripción a los planes premium o a la participación de clases personalizadas.

E. Análisis y métricas de desempeño

Todas las acciones digitales estarán acompañadas por un sistema de medición de resultados mediante herramientas como *Google Analytics*, *Search Console* y *Meta Business Suite*. Las cuales permiten evaluar indicadores claves como visitas al sitio, tiempo de permanencia, tasa de conversión, clics y costo de adquisición. Estos datos permitirán ajustar las estrategias de forma continua, mejorando la eficiencia de las campañas y priorizando los canales que generen mayor retorno.

3) Estrategia de contenido

Esta estrategia tendrá como propósito generar valor educativo y cultural, fortaleciendo el posicionamiento de la plataforma como un referente en la enseñanza del español y en la difusión de la cultura hispanohablante.

El contenido será el eje central de la comunicación con los usuarios, orientado a atraer nuevos estudiantes, mantener el interés de los actuales y reforzar la identidad de marca basada en la conexión, calidez, calidad y transparencia.

A) Objetivos de la estrategia de contenido

- Aumentar la visibilidad de la plataforma mediante publicaciones útiles y atractivas.
- Generar confianza en la metodología y en los profesores nativos.
- Promover la interacción constante con los usuarios a través de contenidos que motiven la participación.
- Mostrar el valor cultural del idioma español y sus variantes regionales.

B) Tipos de contenido

Se priorizarán tres grandes categorías de contenido:

- Educativo-lingüístico: Publicaciones, videos o infografías que enseñen vocabulario, gramática práctica, expresiones cotidianas y consejos para mejorar la pronunciación o la comprensión oral.
- Cultural e intercultural: Material audiovisual y textual que acerque al estudiante a la diversidad del mundo hispanohablante: costumbres, gastronomía, celebraciones,

música o acentos (Ejemplos: “Cómo se celebrar el Día de los Muertos en México”, “Navidad en Chile”, “Diferencias entre el español de Chile y el de España”).

- Promocional y comunitario: Historias de estudiantes, entrevistas con profesor nativos, testimonios, logros de la comunidad o promociones especiales. Este tipo de contenido reforzará la cercanía y la pertenencia a la comunidad de aprendizaje.

C) Formatos y canales de difusión

- Sitio web/blog: artículos breves y guías descargables optimizadas para SEO.
- Redes sociales (*Instagram, Tiktok, Youtube*): videos cortos, publicaciones interactivas, carruseles educativos y *reels* con consejos lingüísticos.
- Email marketing: boletines mensuales con resúmenes de contenido, novedades y recursos gratuitos (fase posterior del proyecto).

D) Calendario y frecuencia de publicación

Durante la primera etapa del proyecto, se recomienda mantener una frecuencia de publicación constante pero sostenible:

- **Sitio web:** 2 artículos al mes (por ejemplo: “Cómo mejorar tu pronunciación en español”, “5 expresiones chilenas que no aparecen en los libros”, “Diferencias entre el español de España y América Latina”).
- **Redes sociales:** 2–3 publicaciones semanales (combinando formatos de video, imagen y texto).
- **YouTube:** 1 video semanal o quincenal. Este calendario podrá ajustarse en función del crecimiento del equipo y del nivel de interacción del público.

E) Estrategia de optimización y medición

El desempeño de los contenidos será monitoreado mediante métricas como el alcance, la tasa de interacción, los clics y las conversiones (registro o suscripción). A partir de estos resultados se identificarán los temas y formatos con mejor rendimiento para orientar futuras publicaciones.

Además, se promoverá la replicación y adaptación del contenido: por

ejemplo, transformar un artículo del blog en un video corto o en una infografía para redes, optimizando el uso de recursos y maximizando la difusión del mensaje.

4) Estrategia de alianzas y retención

Esta estrategia tiene como propósito fortalecer la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo de la plataforma, mediante la creación de alianzas estratégicas con instituciones, comunidades y profesionales afines, así como el desarrollo de acciones que promuevan la retención y fidelización de los estudiantes.

Mientras que las estrategias anteriores se enfocan principalmente en la captación y visibilidad, esta estrategia busca fortalecer la base de usuarios, aumentar su satisfacción y construir una comunidad activa en torno al aprendizaje del español.

A) Alianzas estratégicas

En una primera etapa, se priorizarán colaboraciones de bajo costo y alta visibilidad, con actores que aporten legitimidad, alcance o valor educativo al proyecto.

Entre las posibles alianzas se consideran:

- Instituciones educativas y universidades interesadas en programas de intercambio, certificaciones o cursos de español.
- Escuelas o academias de idiomas que deseen complementar su oferta con clases en línea.
- Creadores de contenido, *influencers* o docentes de español con presencia en redes sociales, que puedan participar en colaboraciones, clases en vivo o publicaciones conjuntas.
- Organizaciones culturales o turísticas que promuevan el idioma y la cultura hispana, como centros culturales, embajadas o asociaciones internacionales.

Estas alianzas permitirán aumentar el alcance, fortalecer la reputación y generar oportunidades de intercambio o co-creación de contenido. En etapas posteriores, se podrá evaluar la incorporación de convenios comerciales o de afiliación que permitan ampliar la red de colaboradores o generar ingresos complementarios.

B) Estrategias de retención y fidelización de estudiantes

El éxito de la plataforma no dependerá solo de atraer nuevos usuarios, sino también de mantenerlos motivados y satisfechos con su experiencia de aprendizaje.

Por ello, se implementarán acciones orientadas a fortalecer el vínculo con los estudiantes, aumentar la tasa de retención y estimular la recomendación del servicio.

Las principales acciones de fidelización incluyen:

- **Seguimiento personalizado:** envío de mensajes o correos con recomendaciones según el nivel y progreso del estudiante.
- **Programas de incentivos:** descuentos o beneficios por referir a nuevos alumnos, participar en clases grupales o mantener la suscripción activa.
- **Eventos y actividades culturales en línea:** encuentros con profesores nativos, charlas temáticas o talleres gratuitos mensuales que refuercen la conexión cultural.
- **Encuestas de satisfacción y mejora continua:** recopilación de comentarios sobre la experiencia del usuario para adaptar la oferta a sus necesidades.

Estas acciones buscan crear una comunidad comprometida y participativa, donde los estudiantes perciban valor más allá del curso en sí, fomentando la lealtad y la recomendación orgánica.

C) Proyección a futuro

En la fase inicial, se priorizarán alianzas y acciones de fidelización de bajo costo y fácil implementación, centradas en la colaboración con profesores y creadores de contenido. En una segunda etapa, cuando la plataforma cuente con una base más estable de usuarios y mayor reconocimiento, se podrán formalizar convenios institucionales y desarrollar programas de fidelización más amplios (por ejemplo, membresías, certificaciones conjuntas o becas culturales).

9.7 Cronograma de actividades

El cronograma de actividades tiene como finalidad planificar la implementación ordenada y progresiva de las estrategias planteadas. Dado que el proyecto se encuentra en una etapa inicial, el cronograma abarca un período de seis meses, priorizando las acciones fundamentales para dar a conocer la plataforma, atraer los primeros usuarios y sentar las bases para futuras expansiones.

Las actividades se distribuyen en tres fases:

- Fase 1: Preparación y lanzamiento (Mes 1–2)
- Fase 2: Difusión y captación inicial (Mes 3–4)
- Fase 3: Consolidación y fidelización (Mes 5–6)

A continuación, se presenta la Carta Gantt con el cronograma de las primeras tres fases, dividida en los meses respectivos a realizarse, la actividad principal y el responsable de esto.

Actividad principal	Responsable	Fase 1				Fase 2				Fase 3			
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Definición de identidad visual y tono comunicacional	Tutora												
Hosting y registro de dominio	Programador y tutora												
Diseño y pruebas del sitio web	Programador y tutora												
Creación de contenido inicial (videos, ejercicios, materiales)	Tutora												
Optimización SEO y apertura de redes sociales	Tutora												
Evaluación de KPIs y reporte de resultados	Tutora												
Lanzamiento oficial del sitio web	Tutora												
Publicaciones en redes sociales (2-3 por semana)	Tutora												
Clases en vivo con tutora	Tutora												
Campañas de publicidad digital (Google Ads, Meta Ads)	Tutora												
Email marketing piloto y encuestas de satisfacción	Tutora												
Revisión de experiencia del usuario y mejoras de usabilidad	Tutora												
Creación de nuevos módulos y materiales avanzados	Tutora												
Desarrollo de blog cultural y educativo	Tutora												
Seguimiento a estudiantes y fidelización	Tutora												
Mejorar sitio web (UX)	Programador												
Gestión de alianzas estratégicas	Tutora												

Figura 5: Cronograma de implementación del plan de marketing digital para Spanish Anywhere.

Fuente: Elaboración propia.

9.8 Medición y KPIs

La medición del desempeño es fundamental para evaluar la efectividad del plan de marketing digital y para determinar si las acciones implementadas permiten alcanzar los objetivos propuestos. Para ello, se establecen indicadores clave de desempeño (KPIs) que permiten monitorear el comportamiento de los usuarios, el alcance de las campañas y el impacto general del sitio web durante su etapa inicial de funcionamiento.

Cada KPI se encuentra directamente vinculado a los objetivos específicos definidos, asegurando que el seguimiento sea coherente y útil para la toma de decisiones. Los indicadores seleccionados permiten monitorear el funcionamiento técnico de la plataforma, la satisfacción de los primeros estudiantes, la producción de contenido, el impacto de las campañas de marketing digital y la captación inicial de usuarios. Asimismo, la medición periódica de estos indicadores facilita identificar brechas, ajustar estrategias y mejorar la eficiencia de los recursos utilizados.

El seguimiento de los KPIs definidos para la fase inicial del proyecto se realizará de manera progresiva a lo largo de los primeros meses por la responsable operativa del proyecto durante la fase inicial, conforme al cronograma presentado en el punto 9.7. Hacia el mes siete, se espera contar con un volumen de datos suficiente para obtener resultados estadísticamente relevantes y, además, incorporar personal especializado en gestión digital, lo que permitirá un monitoreo más exhaustivo y la aplicación de mejoras fundamentadas en evidencia. En este mismo periodo, el proyecto avanza hacia una nueva etapa de desarrollo, la cual no se aborda en este trabajo.

A continuación, se presenta la tabla de KPIs alineada con los objetivos general y específicos definidos para esta etapa inicial.

Objetivo	KPI	Fórmula del KPI	Descripción del indicador	Fuente/ herramienta	Meta
Objetivo general: Establecer presencia inicial y captar/fidelizar estudiantes	Tráfico total del sitio web	Visitas totales únicas	Mide el alcance y visibilidad inicial	Google Analytics	Alcanzar 800-1.000 visitas únicas en los primeros 3 meses desde el lanzamiento del sitio web.
	Nivel de satisfacción general	$(\text{Respuestas positivas} / \text{Total respuestas}) \times 100$	Evalúa la percepción general del servicio	Encuestas	Mínimo 80% de satisfacción general en el quinto mes.
Objetivo específico I: Validación de la plataforma	Tasa de funcionamiento correcto	$(\text{Funciones operativas} / \text{Total}) \times 100$	Evalúa estabilidad	Pruebas internas y reportes del programador sobre el estado de la plataforma	100% de funcionalidades operativas el segundo mes.
	Nº de incidencias reportadas	Conteo	Problemas detectados	Tickets de registros de problemas y/o planilla interna	Máximo 5 incidencias menores el primer mes desde el lanzamiento del sitio web.
	Usuarios piloto que completan pruebas	Completan / 10	Testeo con usuarios reales	Formularios pilotos	10 usuarios piloto completan pruebas (100%) antes del lanzamiento oficial del sitio.
Objetivo específico II: Fidelización	Nivel de satisfacción	$(\text{Satisfechos} / \text{Total}) \times 100$	Calidad de atención	Encuestas	80% de satisfacción con la atención personalizada al quinto mes.
	Tasa de retención	$(\text{Activos} / \text{Iniciales}) \times 100$	Permanencia	CRM	Retener al menos 60-70% tras los primeros 3 meses desde el lanzamiento oficial del sitio.
Objetivo específico III: Generación de contenido	Cantidad de contenidos subidos	Conteo por tipo	Avance de creación	LMS / Gestor	20 lecciones + 20 videos + 50 ejercicios en primeros 2 meses.
	Distribución por nivel	$(\text{Contenidos por nivel} / \text{Total}) \times 100$	Equilibrio entre niveles	LMS	En los primeros 4 meses tener un contenido distribuido de 30% básico / 40% intermedio / 30% avanzado.
Objetivo específico IV: Marketing digital	Nº de publicaciones	Conteo	Constancia	Redes sociales	3 publicaciones semanales durante primeros 3 meses.
	Participación en comunidades	Conteo	Actividad externa	Foros/grupos	Participar en 2-3 comunidades al mes.
	Engagement	$(\text{Interacciones} / \text{post})$	Impacto del contenido	Insights	Alcanzar $\geq 10\%$ de engagement en promedio en el quinto mes.
Objetivo específico V: Captación de usuarios	Nº de estudiantes totales registrados	Conteo	Crecimiento inicial	CRM/ Bases de datos interna	Lograr 30-50 registros en los primeros 3 meses desde el lanzamiento del sitio web.
	Tasa de conversión	$(\text{Registros} / \text{Visitas}) \times 100$	Efectividad de la web	Google Analytics	Tasa de conversión del 3-5% en los primeros meses.

Tabla 12: KPIs para la etapa inicial del proyecto.

Fuente: Elaboración propia.

10. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

10.1. Presupuesto inicial

A continuación, en la Tabla 13 se presenta el presupuesto inicial del plan de marketing para *Spanish Anywhere*. Este presupuesto abarca los mismos períodos considerados en el cronograma (Carta Gantt), es decir, desde el mes 1 hasta el mes 6 y corresponde a la fase inicial de ejecución del proyecto. Todos los montos mencionados son en USD.

Tabla 13: Presupuesto Plan de Marketing Spanish Anywhere.

Fuente: Elaboración propia.

Categoría	Actividad	Costo total	% del presupuesto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Diseño y desarrollo web	Diseño de identidad visual	\$ 200	4,47%	\$ 200					
	Diseño y pruebas del sitio web	\$ 450	10,06%	\$ 450					
	Mejoras UX del sitio web	\$ 150	3,35%						\$ 150
Producción de contenidos	Contenido (videos, materiales, ejercicios)	\$ 750	16,77%	\$ 300	\$ 150		\$ 150	\$ 150	
Publicidad digital	Publicidad y campaña de lanzamiento	\$ 450	10,06%			\$ 250	\$ 200		
Redes sociales y comunicación	Apertura redes sociales y publicaciones semanales	\$ 230	5,14%	\$ 50	\$ 20	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40
Herramientas y servicios	Suscripciones a Canva, Zoom/Google Meets e IA	\$ 231	5,17%	\$ 88	\$ 18	\$ 31	\$ 31	\$ 31	\$ 31
	Hosting y registro de dominio (.cl)	\$ 40	0,89%	\$ 40					
Email marketing	Email marketing y encuestas UX	\$ 60	1,34%				\$ 40	\$ 20	
Clases y servicios educativos	Clases en vivo con tutora	\$ 1.800	40,26%			\$ 84	\$ 253	\$ 534	\$ 928
Analítica, evaluación y alianzas	Análisis de métricas	\$ 60	1,34%			\$ 10	\$ 10	\$ 20	20
	Alianzas estratégicas	\$ 50	1,12%						\$ 50
TOTAL		\$ 4.471							

Explicación de los costos

El costo estimado para el “Diseño de identidad visual” (USD 200), “Diseño y pruebas del sitio web” (USD 450) y “Mejoras UX del sitio Web” (USD 150) se fundamentan en los valores promedio de mercado para servicios básicos de branding ofrecidos por diseñadores independientes, en plataformas como Fiverr, Workana o Behance. En los sitios mencionados, los paquetes básicos de identidad visual (que incluyen logo, paleta de colores, tipografías y aplicaciones simples) van desde \$150 a \$300 USD. Dado que este presupuesto corresponde a la fase inicial del proyecto, la estimación se sitúa en el tramo inferior para ajustarse a éste.

En cuanto a la producción de contenidos (USD 750) aquí se contempla la creación de ejercicios digitales, materiales descargables y la creación de videos educativos para los estudiantes. Aunque gran parte de este trabajo será realizado por la tutora

inicial, la estimación de costos se basó igualmente en los valores promedio observados en plataformas como Fiverr, Workana y Behance. Donde los precios promedio para videos cortos van desde USD 40 a USD 80 y los materiales gráficos entre USD 10 y USD 20. Para el lanzamiento se proyecta la creación de 3 videos, 20 ejercicios interactivos y 10 materiales descargables, además del tiempo necesario para edición y maquetación. En conjunto, esto da un total aproximado de USD 750. Esta inversión permite contar con el contenido mínimo indispensable para que la plataforma opere correctamente durante sus primeros seis meses.

El costo asociado a la publicidad digital (USD 450) corresponde al presupuesto destinado a la difusión de anuncios en plataformas como Facebook Ads, Instagram Ads y Google Ads durante los primeros meses del proyecto. Este monto considera la inversión necesaria para alcanzar a un público objetivo definido y generar tráfico hacia el sitio web de Spanish Anywhere. Aquí, el presupuesto se calcula principalmente en función de los sistemas de subasta que utilizan estas plataformas, donde se paga por resultados específicos, ya sea por clic (CPC), por mil impresiones (CPM) o por acciones concretas como registros o conversiones (CPA). Por lo tanto, el costo estimado refleja la cantidad mínima requerida para obtener visibilidad suficiente durante la etapa de lanzamiento y recopilar datos iniciales para optimizar campañas futuras.

En el plan se asigna un monto solamente para el mes 3 y 4 con tal de comenzar la publicidad al mes después del lanzamiento del sitio web y de asegurar una presencia continua en redes sociales y buscadores durante esos meses. Este valor permite obtener un alcance básico y empezar a generar reconocimiento de marca, garantizando que el proyecto pueda atraer a los primeros usuarios.

El presupuesto destinado a redes sociales y comunicación (USD 230) incluye la creación y configuración de los perfiles oficiales de la plataforma, así como la producción y publicación de contenido semanal desde la mitad del segundo mes en adelante. El costo inicial del mes 1 (USD 50) corresponde a la apertura de las cuentas y su optimización, mientras que los meses siguientes contemplan un presupuesto menor (\$20–\$40) para diseño de piezas básicas, programación de publicaciones y gestión mínima de comunidad. Este valor se ajusta a los estándares del mercado para servicios de gestión básica de redes sociales en proyectos en etapa inicial, donde los costos mensuales oscilan entre \$30 y \$60.

En cuanto a los costos de herramientas y servicios, en el primer mes son USD 40 para el hosting y registro de dominio anual, USD 88 por la suscripción anual a Canva de USD 70 y a IA como ChatGpt para la creación de publicación en las redes sociales y para los ejercicios de español. En el segundo mes, sólo se contempla la IA y desde el tercer mes en adelante, se le agrega la suscripción a Zoom para las clases en vivo con la tutora.

El presupuesto destinado a email marketing y encuestas UX (\$60) considera el uso de herramientas básicas para enviar boletines y recopilar información sobre la

experiencia del usuario. El mes 4 incluye un costo mayor (\$40) asociado a la configuración inicial de la plataforma, diseño de plantillas y creación de la primera encuesta de satisfacción. En el mes 5 se asignan \$20 destinados a nuevos envíos y análisis de datos. Este monto se ajusta a los costos mínimos de operación de plataformas como Mailchimp o MailerLite, que requieren créditos adicionales o diseño personalizado incluso en sus planes gratuitos.

Para el cálculo del gasto operativo de las clases en vivo con tutora, aquí se considera que por cada clase realizada a la tutora se le debe pagar un 75% del total del precio de la clase (es decir, se cobra un 25% de comisión). Como se observa en la Tabla 6, para este proyecto se utiliza una tasa de registro estimada del 5%, un valor conservador pero razonable según los promedios observados en el sector educativo digital. Esta estimación se fundamenta en dos referencias: por un lado, *Unbounce* (2025) reporta una tasa de conversión del 8,4% para *landing pages*, cifra que incluye casos del ámbito educativo y se entiende como el porcentaje de visitantes que completan la acción deseada (en este caso, la inscripción a clases en vivo). Por otro lado, *WordStream* (2025) indica una tasa promedio de conversión de 11,38% para campañas de *Google Ads* dentro de la categoría *Education & Instruction*, correspondiente al porcentaje de clics en anuncios que se transforman en registros. Dado que estas métricas provienen de contextos distintos —*landing pages* y tráfico pagado— y considerando que el proyecto se encuentra en una etapa inicial, se opta por utilizar un valor más prudente (5%) para proyectar el desempeño esperado.

Según HubSpot, una organización de servicios educativos llamada *M Square Media* alcanzó una tasa de conversión del 50% desde reuniones agendadas hacia acuerdos cerrados gracias a la implementación de su plataforma integrada. Este resultado muestra que, cuando los procesos de contacto y seguimiento funcionan de manera eficiente, una parte importante de quienes agendan una reunión puede avanzar a la siguiente etapa (HubSpot).

Sin embargo, dado que esta cifra corresponde a un caso de éxito específico y no necesariamente representa el comportamiento promedio del mercado (especialmente para un proyecto en fase inicial), para *Spanish Anywhere* se opta por utilizar una estimación conservadora del 30% como tasa de conversión entre registros y clases agendadas. Este valor permite incorporar un margen de seguridad razonable y evita sobreestimar el rendimiento esperado durante los primeros meses del proyecto.

En cuanto a la cantidad de clases mensuales, se estima que cada estudiante agenda en promedio 5 sesiones, cifra obtenida de la encuesta aplicada por *Spanish Anywhere* presentada en el punto 8 en Gráfico 30. El precio mínimo por clase para los tutores se fija en USD 10, con la posibilidad de que cada tutor establezca un valor mayor según su experiencia y criterio profesional. Este precio base se fundamenta en el *benchmarking* presentado en el punto 6.2.2, donde se observa

que diversas plataformas del sector ofrecen clases individuales de 50 minutos a 1 hora con el valor promedio de USD 15.

Tabla 14: Datos para cálculo de clases mensuales en Spanish Anywhere.

Fuente: Elaboración propia.

Promedio registros a sitios educativos	Conversión a clase agendada	Clase promedio estudiante mensual	Precio mínimo por clase (usd)	Precio promedio clase	Comisión por clase
5%	30%	5	10	15	25%

Para estimar la cantidad de clases mensuales que realizará la tutora, primero se proyecta el número de visitantes que recibirá el sitio web en sus primeros meses de funcionamiento. Durante el lanzamiento oficial (mes 3), se anticipa un flujo inicial de 150 visitantes, derivado de la campaña de difusión inicial y la apertura de los perfiles en redes sociales. A partir de este punto, se prevé un crecimiento progresivo asociado al despliegue continuo del plan de marketing digital: 300 visitantes en el mes 4, 500 en el mes 5 y 700 en el mes 6. Este aumento progresivo es coherente con lo que suele ocurrir en plataformas educativas recién lanzadas: a medida que la marca empieza a hacerse conocida, la publicidad comienza a funcionar, el contenido orgánico gana alcance y el sitio se optimiza, más personas llegan de forma constante. Gracias a este conjunto de factores, se puede proyectar un crecimiento de tráfico realista y sostenido durante los primeros meses.

Tabla 15: Cálculo de clases mensuales por cantidad de visitantes en la página web.

Fuente: Elaboración propia.

Mes	Visitantes únicos	Clases	Comisión que recibe Spanish Anywhere
3	150	11	28
4	300	34	84
5	500	71	178
6	700	124	309
Total	1650	240	600

Finalmente, en la Tabla 13 del presupuesto se asignan \$60 para análisis de métricas durante los seis primeros meses. Este monto cubre el pago para la persona encargada de la revisión de las métricas y el uso eventual de herramientas adicionales, como el plan básico de Metricool y garantiza la revisión mensual del tráfico del sitio, comportamiento del usuario y resultados de campañas, utilizando principalmente herramientas gratuitas como Google Analytics y Search Console.

Para alianzas estratégicas se destinan \$50 durante seis meses. Este monto considera gastos menores asociados a la participación en comunidades educativas, envío de materiales promocionales o pequeños incentivos utilizados para establecer colaboraciones iniciales con profesores, plataformas o creadores de contenido.

10.2. ANÁLISIS FINANCIERO COMPARATIVO

El análisis financiero presentado en la Tabla 16 tiene como objetivo comparar dos escenarios operativos. Por un lado, el Escenario A considera el caso en que la tutora trabaja exclusivamente a través de una plataforma externa, recibiendo ingresos únicamente por clases y enfrentándose a comisiones y retenciones. Por otro lado, el Escenario B evalúa la operación mediante un sitio web propio, donde la tutora no solo imparte clases directamente, sino que también puede incorporar a otros tutores y obtener un porcentaje de sus clases, aumentando el potencial de escalabilidad. Además, este escenario contempla la generación de ingresos adicionales a través de suscripciones a materiales y ejercicios premium, lo que permite diversificar y fortalecer las fuentes de rentabilidad del proyecto.

En el Escenario A, se utilizan datos reales correspondientes a la situación actual de la tutora, basados en los ingresos que efectivamente genera y recibe mediante la plataforma externa. Este escenario presenta una baja escalabilidad, dado que, tras tres años de experiencia en dicha plataforma, la tutora ya ha alcanzado un precio elevado por clase y un volumen considerable de horas mensuales, lo que limita su crecimiento futuro dentro de ese entorno.

En cambio, en el Escenario B, las proyecciones se construyen considerando el funcionamiento del sitio web propio una vez que se encuentre operativo y con un nivel básico de consolidación. Por esta razón, se toman como referencia los datos correspondientes al mes 6, momento en el cual se espera haber alcanzado una base estable de estudiantes y un flujo sostenido de clases y suscripciones, permitiendo evaluar el desempeño financiero en una etapa de operación madura y realista.

En relación con el período de recuperación de la inversión (payback), se identifican dos escenarios de cálculo. El primero considera los flujos de caja a partir del mes 6 de operación, obteniendo un payback de 0,89 años, equivalente a aproximadamente 10,68 meses. No obstante, el segundo cálculo incorpora el proyecto desde su inicio, incluyendo la etapa inicial de implementación, resultando en un payback de 1,31 años, equivalente a cerca de 15,68 meses. Este último valor es el que se considera relevante para el análisis, ya que refleja de manera más precisa el tiempo total requerido para recuperar la inversión desde el comienzo del proyecto.”

Tabla 16: Análisis financiero de Spanish Anywhere.

Fuente: Elaboración propia.

Indicador	Escenario A: Plataforma externa	Escenario B: Sitio web propio
Ingreso por clases (precio x cantidad de clases)	\$ 2.800	\$ 2.488
Ingreso por suscripción a ejercicios	\$ -	\$ 531
Total ingresos brutos	\$ 2.800	\$ 3.019
Comisión plataforma/ retenciones	\$ 504	\$ -
Costos variables	\$ -	\$ 313
Costos fijos	\$ 25	\$ 108
Costos asociados a suscripciones	\$ -	\$ 13
Total costos mensuales	\$ 529	\$ 434
Ingreso neto mensual	\$ 2.271	\$ 2.585
Ingreso neto anual (proyección)	\$ 27.252	\$ 3.591
Margen neto (%)	81,11%	85,62%
Inversión inicial	No aplica	\$ 1.637
Escalabilidad	Baja	Alta

En la Tabla 17 se presentan los ingresos asociados a las clases bajo el Escenario A, estimados en función de la cantidad efectiva de clases que la tutora imparte actualmente y del valor cobrado por cada sesión, previo a la comisión aplicada por la plataforma externa.

Asimismo, se muestran los ingresos proyectados correspondientes al Escenario B, considerando la implementación del sitio web propio. Esta proyección contempla tanto las clases impartidas como la oferta de ejercicios durante la fase inicial del proyecto. Adicionalmente, se incorpora el comportamiento esperado desde el mes 6 hasta el mes 12 de operación, período en el cual se espera contar con una mayor participación de tutores, una estructura operativa más consolidada y un incremento en la capacidad de prestación del servicio.

Tabla 17: Ingresos por clases en ambos escenarios.

Fuente: Elaboración propia.

Ingresos por clases Escenario B			
Mes	Precio por clase	Número de clases al mes	Ingreso
1	\$ 15	0	\$ -
2	\$ 15	0	\$ -
3	\$ 15	8	\$ 113
4	\$ 15	23	\$ 338
5	\$ 15	48	\$ 713
6	\$ 15	124	\$ 1.856
7	\$ 15	130	\$ 1.949
8	\$ 15	136	\$ 2.047
9	\$ 15	143	\$ 2.149
10	\$ 15	150	\$ 2.256
11	\$ 15	158	\$ 2.369
12	\$ 15	166	\$ 2.488

Ingresos por clases Escenario A		
Precio por clase	Número de clases al mes	Ingreso
\$ 20	140	\$ 2.800

En la Tabla 18 se observan los ingresos por suscripción a los ejercicios de la página web propia del escenario B.

Tabla 18: Ingresos por suscripción ejercicios Escenario B.

Fuente: Elaboración propia.

Ingresos por suscripción ejercicios Escenario B			
Mes	Precio por suscripción	Número de estudiantes al mes	Ingreso
1	\$ 15	0	\$ -
2	\$ 15	0	\$ -
3	\$ 15	10	\$ 154
4	\$ 15	13	\$ 192
5	\$ 15	16	\$ 240
6	\$ 15	20	\$ 300
7	\$ 15	22	\$ 330
8	\$ 15	24	\$ 363
9	\$ 15	27	\$ 399
10	\$ 15	29	\$ 439
11	\$ 15	32	\$ 483
12	\$ 15	35	\$ 531

A continuación, se presentan diferentes tablas con costos variables y fijos utilizados en la Tabla 19 para el análisis financiero en ambos casos.

Tabla 19: Costos fijos y variables ambos escenarios.

Fuente: Elaboración propia.

Costos variables Escenario B		Costos fijos Escenario A		Costos fijos Escenario B		Costos asociados a suscripciones	
Tipo de costo	Costo	Tipo de costo	Costo	Tipo de costo	Costo	Tipo de costo	Costo
Retiro dinero en Paypal	\$ 23	Comisión por retiro de fondos	\$ 20	Hosting tradicional (página + reservas)	\$ 3	Moodle Cloud (anual)	\$ 150
Uso de herramientas de agendamiento	\$ 10	Retiro dinero en Paypal	\$ 5	Almacenamiento (PDFs + videos)	\$ 25	Total	\$ 150
Costo por clic	\$ 280	Total	\$ 25	Google Ads	\$ 50		
Total	\$ 313			Instagram ads	\$ 30		
				Total	\$ 108		

Finalmente, el cálculo de la inversión inicial se detalla en la Tabla 20. En esta última se consideran como inversión inicial los costos asociados a la identidad visual, el diseño y las pruebas del sitio web, los materiales base para el lanzamiento, la publicidad y la campaña de lanzamiento, las suscripciones iniciales, el hosting y el registro del dominio, así como la apertura de redes sociales. Estos elementos representan el conjunto mínimo necesario para llevar a cabo el lanzamiento del sitio web y comenzar a generar ingresos.

Tabla 20: Inversión inicial de proyecto Spanish Anywhere.

Fuente: Elaboración propia.

Inversión inicial		
Categoría	Descripción	Monto
Diseño y marca	Identidad visual	\$ 200
Desarrollo web	Diseño y pruebas del sitio web	\$ 450
Producción inicial	Materiales base para lanzamiento	\$ 450
Publicidad digital	Publicidad y campaña de lanzamiento	\$ 250
Herramientas y servicios	Suscripciones iniciales	\$ 137
	Hosting y registro de dominio (.cl)	\$ 40
Comunicación inicial	Apertura de redes sociales	\$ 110
Total		\$ 1.637

10.3. FLUJO DE CAJA

El flujo de caja proyectado es una herramienta clave en la evaluación financiera, ya que permite estimar los ingresos, costos y movimientos de efectivo esperados durante el período de análisis. Su elaboración facilita la evaluación de la capacidad del proyecto para generar liquidez y sostener su operación.

A diferencia de otros estados financieros, el flujo de caja considera únicamente entradas y salidas reales de dinero, lo que permite medir la viabilidad económica del proyecto y calcular indicadores relevantes como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el período de recuperación de la inversión (Payback).

El presente flujo de caja proyectado (ver Tabla 21) ha sido construido sobre la base de supuestos operativos, comerciales y financieros coherentes con la naturaleza del proyecto, considerando tanto la estructura de ingresos como los distintos componentes de costos y gastos asociados. De este modo, se busca representar de forma realista el comportamiento esperado del negocio de clases de español durante el horizonte de evaluación de 12 meses.

Flujo de caja proyectado													
Indicador	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingreso por clases	0	0	0	\$ 28	\$ 84	\$ 178	\$ 464	\$ 580	\$ 725	\$ 906	\$ 1.133	\$ 1.416	\$ 1.770
Ingreso por suscripción a ejercicios	0	0	0	\$ 154	\$ 192	\$ 240	\$ 300	\$ 330	\$ 363	\$ 399	\$ 439	\$ 483	\$ 531
Total ingresos brutos	0	0	0	\$ 182	\$ 276	\$ 418	\$ 764	\$ 910	\$ 1.088	\$ 1.306	\$ 1.572	\$ 1.899	\$ 2.302
Costos variables (otros)	0	0	0	\$ 312	\$ 327	\$ 343	\$ 361	\$ 379	\$ 398	\$ 418	\$ 438	\$ 460	\$ 483
Costos fijos	0	\$ 28	\$ 30	\$ 108	\$ 114	\$ 119	\$ 125	\$ 132	\$ 138	\$ 145	\$ 152	\$ 160	\$ 168
Costos asociados a suscripciones	0	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13
Total costos y gastos	0	\$ 41	\$ 42	\$ 432	\$ 453	\$ 475	\$ 499	\$ 523	\$ 548	\$ 575	\$ 603	\$ 633	\$ 664
Utilidad antes de impuestos	0	\$ -41	\$ -42	\$ -251	\$ -177	\$ -57	\$ 265	\$ 387	\$ 540	\$ 730	\$ 969	\$ 1.266	\$ 1.638
Impuesto Global Complementario	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flujo neto	\$ -1.637	\$ -41	\$ -42	\$ -251	\$ -177	\$ -57	\$ 265	\$ 387	\$ 540	\$ 730	\$ 969	\$ 1.266	\$ 1.638
Flujo acumulado	\$ -1.637	\$ -1.678	\$ -1.720	\$ -1.971	\$ -2.148	\$ -2.205	\$ -1.940	\$ -1.553	\$ -1.013	\$ -283	\$ 686	\$ 1.953	\$ 3.591

Evaluación financiera del proyecto	
Indicador	Resultados
Inversión inicial	\$1.637
VAN (15% anual)	\$2.971
TIR	11,10%
Payback	9,29

Tabla 21: Flujo de caja proyectado y Evaluación financiera.

Fuente: Elaboración propia.

Durante los primeros 12 meses de operación, el proyecto se modela bajo la figura de persona natural, dado el carácter unipersonal del servicio, la escala inicial del negocio y la necesidad de minimizar costos administrativos asociados a la constitución de una sociedad.

Bajo esta modalidad, los ingresos generados por la actividad se encuentran afectos al Impuesto Global Complementario (IGC), tributo que grava las rentas de personas naturales en forma progresiva, considerando el total de ingresos anuales del contribuyente.

Para efectos de la evaluación financiera, no se incorpora carga tributaria en el flujo de caja proyectado, debido a que el nivel estimado de utilidades anuales no supera el tramo exento del Impuesto Global Complementario (\$7.481.646,01 para el año 2023 en pesos chilenos). En consecuencia, la tasa efectiva de tributación aplicable durante el período analizado se considera 0%, sin impacto en los flujos netos del proyecto.

Para el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) se utilizó una tasa de descuento del 15% anual, equivalente a 1,17% mensual, determinada mediante capitalización compuesta. Esta tasa fue seleccionada considerando el nivel de riesgo del proyecto, al tratarse de un emprendimiento digital en etapa inicial, sin historial operativo y con incertidumbre propia del mercado de servicios educativos en línea.

El VAN obtenido es de \$2.971, lo que indica que el proyecto genera valor y es financieramente viable, al superar la rentabilidad mínima exigida. Asimismo, se estimó una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 11,1%, indicador que representa el rendimiento esperado de la inversión; dado que es positiva, el proyecto presenta una rentabilidad superior a la inversión inicial. Finalmente, el período de recuperación (Payback) es de 9,29 meses, lo que sugiere que la inversión se recupera dentro del horizonte de evaluación.

10.4. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DE INGRESOS.

Con el objetivo de evaluar la robustez financiera del proyecto y analizar su comportamiento ante variaciones en las variables críticas, se realizó un análisis de sensibilidad sobre los ingresos proyectados. Para ello, se construyeron dos escenarios alternativos: un escenario pesimista y un escenario optimista.

El análisis se centró exclusivamente en el impacto de cambios en los niveles de ventas, pero no se modificó ninguna estructura de costos del proyecto. Tanto los costos fijos, costos variables y costos asociados a suscripciones se mantuvieron constantes en ambos escenarios.

El ajuste aplicado consistió en una variación proporcional de los ingresos:

- Escenario pesimista: reducción del 30% en los ingresos proyectados.
- Escenario optimista: incremento del 30% en los ingresos proyectados.

Escenario pesimista.

En este escenario se simuló una disminución del 30% en las ventas estimadas, lo que representa una situación conservadora donde la captación de usuarios y la demanda por clases y suscripciones resulta inferior a lo esperado. Bajo estas condiciones, el proyecto presenta una desaceleración significativa en la generación de flujos positivos, retrasando la recuperación de la inversión.

En la tabla 22 se observa el flujo de caja pesimista y los indicadores financieros que reflejan este comportamiento. El Valor Actual Neto (VAN) se reduce considerablemente, evidenciando que la rentabilidad del proyecto se vuelve marginal ante caídas relevantes en los ingresos. Asimismo, el período de recuperación (Payback) se extiende hasta el mes 12, lo que indica una mayor exposición al riesgo y una menor holgura financiera.

Flujo de caja proyectado pesimista													
Indicador	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingreso por clases	0	0	0	\$ 20	\$ 59	\$ 125	\$ 325	\$ 406	\$ 508	\$ 634	\$ 793	\$ 991	\$ 1.239
Ingreso por suscripción a ejercicios	0	0	0	\$ 108	\$ 134	\$ 168	\$ 210	\$ 231	\$ 254	\$ 280	\$ 307	\$ 338	\$ 372
Total ingresos brutos	0	0	0	\$ 127	\$ 193	\$ 293	\$ 535	\$ 637	\$ 762	\$ 914	\$ 1.101	\$ 1.330	\$ 1.611
Costos variables (otros)	0	0	0	\$ 312	\$ 327	\$ 343	\$ 361	\$ 379	\$ 398	\$ 418	\$ 438	\$ 460	\$ 483
Costos fijos	0	\$ 28	\$ 30	\$ 108	\$ 114	\$ 119	\$ 125	\$ 132	\$ 138	\$ 145	\$ 152	\$ 160	\$ 168
Costos asociados a suscripciones	0	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13
Total costos y gastos	0	\$ 41	\$ 42	\$ 432	\$ 453	\$ 475	\$ 499	\$ 523	\$ 548	\$ 575	\$ 603	\$ 633	\$ 664
Utilidad antes de impuestos	0	\$ -41	\$ -42	\$ -305	\$ -260	\$ -183	\$ 36	\$ 114	\$ 213	\$ 339	\$ 497	\$ 697	\$ 947
Impuesto Global Complementario	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flujo neto	\$ -1.637	\$ -41	\$ -42	\$ -305	\$ -260	\$ -183	\$ 36	\$ 114	\$ 213	\$ 339	\$ 497	\$ 697	\$ 947
Flujo acumulado	-1637,3	\$ -1.678	\$ -1.720	\$ -2.026	\$ -2.285	\$ -2.468	\$ -2.432	\$ -2.318	\$ -2.105	\$ -1.766	\$ -1.269	\$ -572	\$ 375

Evaluación financiera del proyecto	
Indicador	Resultados
Inversión inicial	\$1.637
VAN (15% anual)	\$84
TIR	1,54%
Payback	12

Tabla 22: Flujo de caja y Evaluación financiera. Situación pesimista.

Fuente: Elaboración propia.

Escenario optimista.

En contraste, el escenario optimista considera un aumento del 30% en los ingresos proyectados, representando una situación favorable en la cual la plataforma logra una mayor penetración de mercado, incremento en la demanda de clases y mayor adopción de suscripciones.

Bajo este supuesto, el proyecto exhibe una mejora sustancial en su desempeño financiero como se observa en la tabla 23. El VAN se incrementa de manera significativa, reflejando una creación de valor considerable, mientras que la Tasa Interna de Retorno (TIR) aumenta, indicando una rentabilidad superior al costo de capital estimado. Adicionalmente, el Payback se reduce al mes 8, lo que implica una recuperación más rápida de la inversión inicial y una reducción del riesgo financiero.

Flujo de caja proyectado optimista													
Indicador	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingreso por clases	0	0	0	\$ 37	\$ 110	\$ 232	\$ 603	\$ 754	\$ 943	\$ 1.178	\$ 1.473	\$ 1.841	\$ 2.301
Ingreso por suscripción a ejercicios	0	0	0	\$ 200	\$ 250	\$ 312	\$ 390	\$ 429	\$ 472	\$ 519	\$ 571	\$ 628	\$ 691
Total ingresos brutos	0	0	0	\$ 236	\$ 359	\$ 544	\$ 993	\$ 1.183	\$ 1.415	\$ 1.697	\$ 2.044	\$ 2.469	\$ 2.992
Costos variables (otros)	0	0	0	\$ 312	\$ 327	\$ 343	\$ 361	\$ 379	\$ 398	\$ 418	\$ 438	\$ 460	\$ 483
Costos fijos	0	\$ 28	\$ 30	\$ 108	\$ 114	\$ 119	\$ 125	\$ 132	\$ 138	\$ 145	\$ 152	\$ 160	\$ 168
Costos asociados a suscripciones	0	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13
Total costos y gastos	0	\$ 41	\$ 42	\$ 432	\$ 453	\$ 475	\$ 499	\$ 523	\$ 548	\$ 575	\$ 603	\$ 633	\$ 664
Utilidad antes de impuestos	0	\$ -41	\$ -42	\$ -196	\$ -94	\$ 68	\$ 495	\$ 660	\$ 866	\$ 1.122	\$ 1.441	\$ 1.836	\$ 2.328
Impuesto Global Complementario	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flujo neto	\$ -1.637	\$ -41	\$ -42	\$ -196	\$ -94	\$ 68	\$ 495	\$ 660	\$ 866	\$ 1.122	\$ 1.441	\$ 1.836	\$ 2.328
Flujo acumulado	\$ -1.637	\$ -1.678	\$ -1.720	\$ -1.917	\$ -2.011	\$ -1.943	\$ -1.448	\$ -788	\$ 79	\$ 1.201	\$ 2.641	\$ 4.478	\$ 6.806

Evaluación financiera del proyecto	
Indicador	Resultados
Inversión inicial	\$1.637
VAN (15% anual)	\$5.859
TIR	17,47%
Payback	8

Tabla 23: Flujo de caja y Evaluación financiera. Situación optimista.

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones del análisis de sensibilidad.

El análisis evidencia que la rentabilidad del proyecto depende en gran medida del comportamiento de los ingresos, manteniéndose la estructura de costos como un elemento relativamente estable en la evaluación. A pesar de no modificarse los costos en ninguno de los escenarios, las variaciones en los ingresos generan

diferencias sustanciales en los indicadores financieros, lo que confirma que la demanda y el nivel de ventas constituyen las variables más sensibles del modelo.

No obstante, resulta relevante destacar que, incluso bajo el escenario pesimista, el proyecto mantiene un Valor Actual Neto (VAN) positivo, lo que indica que la iniciativa continúa generando valor y cubriendo el costo de capital considerado. Este resultado sugiere que, aun frente a una disminución significativa de los ingresos, el proyecto conserva viabilidad financiera.

En consecuencia, se concluye que el éxito del proyecto estará principalmente vinculado a su capacidad de generación de ventas, captación de usuarios y escalabilidad del modelo de negocio. Asimismo, el ejercicio valida la utilidad del análisis de sensibilidad como herramienta para evaluar la exposición al riesgo y la estabilidad de la rentabilidad ante desviaciones en las proyecciones.

11. CONCLUSIONES

A partir del desarrollo del presente estudio, es posible concluir que la implementación de un sitio web propio para la enseñanza de español a extranjeros constituye una alternativa estratégica viable y coherente con las tendencias actuales del mercado educativo digital. El análisis del contexto global de e-learning y del aprendizaje de idiomas en línea evidencia un crecimiento sostenido de la demanda, impulsado por factores como la digitalización, la flexibilidad horaria, la globalización y la creciente aceptación de la educación a distancia.

El estado del arte permitió comprender en profundidad el funcionamiento de las plataformas multilaterales, destacando el rol de los efectos de red cruzados, las estructuras de precios asimétricas y los problemas asociados a la competencia, el multihoming y los cuellos de botella competitivos. Estos elementos explican por qué las plataformas externas tienden a capturar una parte significativa del valor generado, trasladando costos elevados a los proveedores de servicios educativos y limitando su autonomía estratégica.

Asimismo, el análisis del diseño instruccional aplicado a la enseñanza de idiomas en entornos virtuales demuestra que el aprendizaje en línea puede ser altamente efectivo cuando se basa en modelos pedagógicos adecuados, como el modelo ADDIE y cuando se prioriza la experiencia del usuario, la usabilidad y la interacción. En este sentido, un sitio web propio no solo representa una herramienta comercial, sino también una plataforma con valor educativo añadido, capaz de ofrecer contenidos personalizados, actividades interactivas y procesos de evaluación continua.

Los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada a estudiantes de español permiten identificar patrones relevantes en cuanto a motivaciones, preferencias, frecuencia de uso y disposición a pagar. Estos resultados evidencian que existe una valoración positiva hacia los servicios de enseñanza en línea que ofrecen flexibilidad, personalización y contacto directo con el tutor, lo que respalda la factibilidad de un modelo de negocio basado en un sitio web propio. Además, el análisis estadístico aporta información clave para la definición de precios, formatos de clases y estrategias de segmentación.

Desde el punto de vista financiero, el análisis comparativo entre el uso de plataformas externas y la implementación de un sitio web propio muestra que, bajo supuestos razonables, este último permite mejorar la rentabilidad y reducir la dependencia de intermediarios. Si bien la creación del sitio web implica una inversión inicial y costos operativos, los beneficios asociados a la eliminación de comisiones externas y al mayor control del modelo de negocio contribuyen a la sostenibilidad económica del proyecto en el mediano y largo plazo.

Finalmente, la propuesta de plan de marketing digital desarrollada en este estudio se presenta como un elemento clave para el éxito del proyecto, ya que permite articular acciones concretas orientadas a la captación, retención y fidelización de estudiantes, alineando los objetivos comerciales con las necesidades del mercado y las características del público objetivo.

12. RECOMENDACIONES

En base a los resultados y conclusiones obtenidas, se recomienda avanzar hacia una implementación progresiva del sitio web propio, priorizando un enfoque centrado en el usuario y en la calidad del diseño instruccional. Es fundamental que la plataforma sea intuitiva, accesible y adaptable a distintos perfiles de estudiantes, considerando aspectos de usabilidad, experiencia de usuario y compatibilidad con dispositivos móviles.

Asimismo, se sugiere que el plan de marketing digital propuesto sea ejecutado de manera gradual y evaluado constantemente mediante indicadores de desempeño (KPIs), permitiendo ajustar las estrategias en función de los resultados obtenidos. La segmentación adecuada de los mercados, el uso de publicidad digital, el marketing de contenidos y la optimización para motores de búsqueda (SEO) resultan esenciales para lograr visibilidad y posicionamiento en un entorno altamente competitivo.

Se recomienda también explorar, en etapas posteriores, la incorporación de herramientas tecnológicas avanzadas, tales como sistemas de personalización de contenidos, retroalimentación automatizada y recursos basados en inteligencia artificial, con el objetivo de mejorar la experiencia de aprendizaje y aumentar el compromiso de los estudiantes.

Desde una perspectiva académica y de investigación futura, sería pertinente complementar este estudio con la implementación real del sitio web y del plan de marketing digital, evaluando su impacto a través de métricas concretas de desempeño, satisfacción del usuario y resultados financieros. Asimismo, futuras investigaciones podrían profundizar en el análisis comparativo entre distintos modelos de monetización o en el estudio de la fidelización de estudiantes en plataformas educativas propias.

En conclusión, la creación de un sitio web propio, respaldada por un plan de marketing digital bien estructurado, representa una oportunidad estratégica relevante para fortalecer la autonomía, competitividad y sostenibilidad de empresas dedicadas a la enseñanza de español para extranjeros en el contexto del mercado digital actual.

13.- BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, H. C. (9 de 15 de 2004). *Educación Inclusiva*. Obtenido de Revista Electrónica Educare: <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/EDUCARE/article/view/1067>
- Allen, M. (2000). *Allen Interactions*. Obtenido de SAM, The Successive Approximations Model: <https://learn.alleninteractions.com/services/custom-learning/sam/elearning-development?>
- Armstrong, M. (2006). "Competition in two-sided markets. *RAND Journal of Economics*, 668–691. Obtenido de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1756-2171.2006.tb00037.x>
- Armstrong, M., & Wright, J. (2004). Two-sided markets with multihoming and exclusive dealing. *DIW Berlin Discussion Paper No. 480*, 7. Obtenido de Two-sided markets with multihoming and exclusive dealing: <https://www.diw.de/documents/dokumentenarchiv/17/42281/2004-480-V01.pdf>
- Armstrong, & Wright. (2007). Two-sided markets, competitive bottlenecks and exclusive contracts. *RAND Journal of Economics*, 353–380. Obtenido de <https://link.springer.com/article/10.1007/s00199-006-0114-6>
- Banco Mundial. (2022). *Grupo Banco Mundial*. Obtenido de Población, total - United States: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?locations=US>
- Bruner, J. (1961). *The Act of Discovery*. Harvard Educational Review.
- Chou, C.-f., & Shy, O. (Junio de 1990). Network effects without network externalities. *International Journal of Industrial Organization*, 259-270. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/016771879090019W>
- Church, J., & Gandal, N. (1992). Network effects, software provision, and standardization. *Journal of Industrial Economics*, 85-103. Obtenido de <https://doi.org/10.2307/2950628>
- Clark, R. C., & Mayer, R. E. (2016). *E-learning and the science of instruction: Proven guidelines for consumers and designers of multimedia learning*. (Cuarta edición. ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Coto-Ordás, V. (Enero de 2014). Cómo enseñar una segunda lengua mediante una plataforma de aprendizaje virtual. Comillas, España: Publicaciones de la Universidad de Oviedo. Recuperado el septiembre de 2025, de https://www.researchgate.net/publication/311886943_Como_ensenar_una_segunda_lengua_mediante_una_plataforma_de_aprendizaje_virtual
- D'Annunzio, A., & Russo, A. (septiembre de 2024). *Platform Transaction Fees and Freemium Pricing*. Toulouse: Toulouse School of Economics. Obtenido de Platform Transaction Fees and Freemium Pricing: https://www.tse-fr.eu/sites/default/files/TSE/documents/doc/wp/2024/wp_tse_1569.pdf?

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Nueva York: Plenum.
- Díaz, F. N. (2019). Aprender y enseñar el diseño en tiempos de Uber: plataformas multilaterales para la educación. En F. N. Díaz, *Aprender y enseñar el diseño en tiempos de Uber: plataformas multilaterales para la educación*. (págs. 139-145). Boyacá, Colombia: Designia.
- Djigunović, J. M. (2012). Attitudes and Motivation in Early Foreign Language Learning. *CEPS Journal*. Obtenido de <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1130187.pdf>
- Dogtiev, A. (21 de enero de 2025). *Business of Apps*. Obtenido de App Monetization Models (2025): <https://www.businessofapps.com/marketplace/app-marketing/research/app-monetization-models/>
- Eisenmann, T. R., Parker, G. G., & Van Alstyne, M. W. (2006). Strategies for two-sided markets. *Harvard Business Review*, 84(10), 92-101. Obtenido de <https://hbr.org/2006/10/strategies-for-two-sided-markets>
- Eisenmann, T., & Hagiu, A. (2007). Strategies for two-sided markets: A closer look at Amazon and Palm. *Harvard Business School Case*.
- Ellison, G., & Ellison, S. F. (2009). Search, obfuscation, and price elasticities on the Internet. *Econometrica*, 427-452. Obtenido de <https://doi.org/10.3982/ECTA5708>
- Ellison, G., & Fudenberg, D. (2003). Knife-Edge or Plateau: When Do Market Models Tip? *Quarterly Journal of Economics*, 1249-1278.
- Eurostat. (14 de 08 de 2025). *Eurostat*. Obtenido de Digital economy and society statistics - households and individuals: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:F9_Use_of_internet_education_\(%25_of_all_individuals_aged_16-74_years\).png](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:F9_Use_of_internet_education_(%25_of_all_individuals_aged_16-74_years).png)
- EuroStat. (27 de 05 de 2025). *Eurostat*. Obtenido de Internet access of households, 2024 and 2014 (% of all households): [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:F1_Internet_access_of_households,_2024_and_2014_\(%25_of_all_households\).png](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:F1_Internet_access_of_households,_2024_and_2014_(%25_of_all_households).png)
- Fernández, R. (5 de junio de 2024). *Statista*. Obtenido de Número de usuarios de Internet en Estados Unidos desde 2018 hasta 2029: <https://es.statista.com/estadisticas/636484/estados-unidos-numero-de-usuarios-de-internet-de-a-2020/>
- Forbes Staff. (24 de mayo de 2022). *El boom del aprendizaje de idiomas de forma online a tres años del inicio de la pandemia*. Obtenido de Forbes Chile. : <https://forbes.cl/life/2022-05-24/el-boom-del-aprendizaje-de-idomas-de-forma-online-a-tres-anos-del-inicio-de-la-pan>
- Furnborough, C., & Coleman, J. A. (2014). TICKING WITH SPANISH: REASONS FOR STUDY AND MOTIVATION MAINTENANCE IN ADULT BEGINNER DISTANCE LANGUAGE LEARNERS . *European Journal of Open*. Obtenido de https://oro.open.ac.uk/40898/1/Sticking%20with%20Spanish_%20reasons%20for%20stud

y%20and%20motivation%20maintenance%20in%20adult%20beginner%20distance%20language%20learners_for%20Eurodl_revised%20280814.pdf#:~:text=This%20paper%20examines%20the%20reasons%2

- Gawer, A., & Cusumano, M. A. (2002). Platform leadership: How Intel, Microsoft, and Cisco drive industry innovation. *Harvard Business Press*.
- Giering, J. (2012). *Use of evaluation to design quality online learning: Understanding the shared experience (Tesis doctoral)*. Drexel University.
- Global Market Insights. (junio de 2024). *Tamaño del mercado de aprendizaje de idiomas: por idioma (inglés, español, alemán, chino, francés, ruso, portugués, italiano), modalidad de aprendizaje (presencial, en línea), usuario final (individuales, académicos, corporativos), tipo de aprendizaje y p*. Obtenido de Global Market Insights: <https://www.gminsights.com/es/industry-analysis/language-learning-market>
- GSC Advanced Research and Reviews. (2024). Obtenido de AI in education: A review of personalized learning and educational technology: <https://gsconlinepress.com/journals/gscarr/content/ai-education-review-personalized-learning-and-educational-technology?>
- Hagiu, A. (2006). Pricing and commitment by two-sided platforms. *RAND Journal of Economics*, 720–737. Obtenido de <https://doi.org/10.1111/j.1756-2171.2006.tb00039.x>
- Hannan, T., Kiser, E. K., Prager, R. A., & McAndrews, J. (2003). To Surcharge or Not to Surcharge: An Empirical Investigation of ATM Pricing. *Journal of Banking & Finance*, 1161-1186.
- Instituto Cervantes. (20 de diciembre de 2024). *Instituto Cervantes*. Recuperado el 2025, de Los estudiantes de español como lengua extranjera en todo el mundo crecen casi un 11 % desde 2018: <https://cervantes.org/es/sobre-nosotros/sala-prensa/notas-prensa/estudiantes-espanol-lengua-extranjera-todo-mundo-crecen>
- Instituto de Cervantes. (2024). *Anuario de Instituto Cervantes*. Obtenido de Español en el mundo: <https://es.babbel.com/es/magazine/que-paises-tienen-mas-estudiantes-de-espanol>
- Knittel, C. R., & Stango, V. (2008). Price Ceilings as Focal Points for Tacit Collusion: Evidence from Credit Cards. *Journal of Industrial Economics*, 1-27.
- Krashen, S. D. (1982). *Principles and Practice in Second Language Acquisition*. Oxford, Inglaterra: Pergamon Press.
- Lafuente, E., Ács, Z. J., & Szerb, L. (28 de julio de 2022). *Taylor & Francis*. Obtenido de Analysis of the digital platform economy around the world: A network DEA model for identifying policy priorities: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00472778.2022.2100895?>
- Lee, R. S. (2008). Vertical integration and exclusivity in platform and two-sided markets. *American Economic Review*, 67-72.

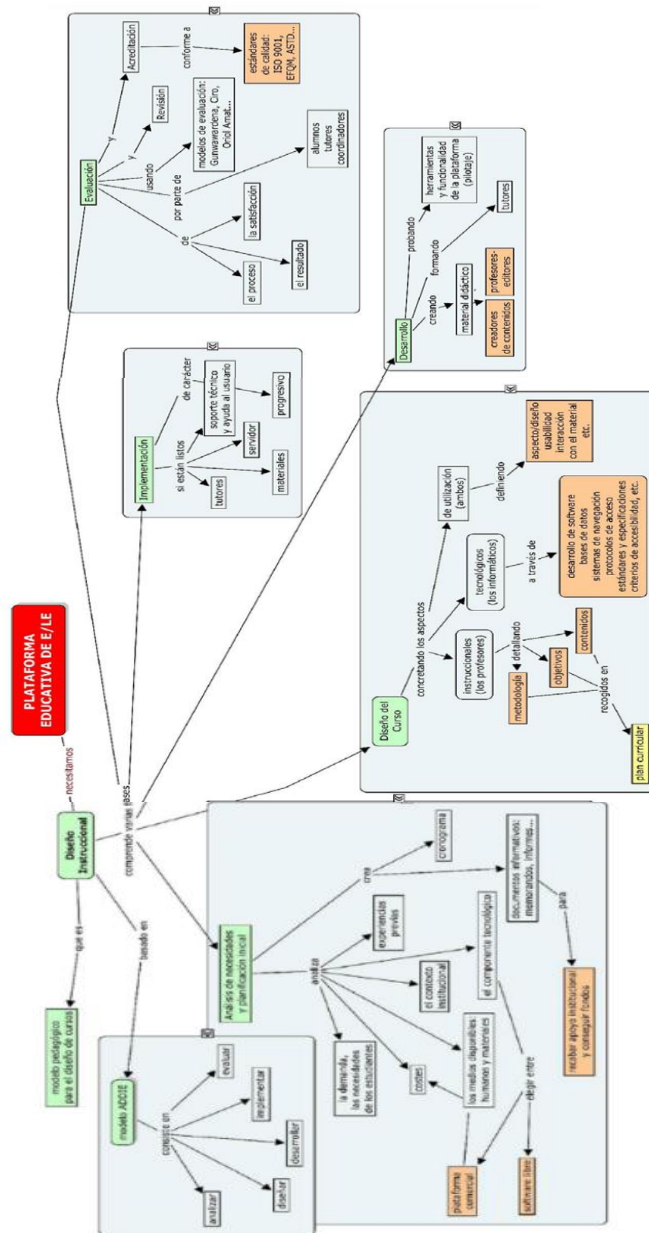
- Li, K. (junio de 2025). *ResearchGate*. Obtenido de Analysis of the Economic Effects of Digital Platforms:
https://www.researchgate.net/publication/392747721_Analysis_of_the_Economic_Effects_of_Digital_Platforms
- Mcleod, S. (marzo de 2025). *Vygotsky's Theory of Cognitive Development*. Obtenido de Simply Psychology: <https://www.simplypsychology.org/vygotsky.html>?
- Means, B., Toyama, Y., Murphy, R., Bakia, M., & Jones, K. (2010). *Evaluation of evidence-based practices in online learning: A meta-analysis and review of online learning studies*. Institute of Education Sciences. Washington, D.C., EE. UU.: U.S. Department of Education. Obtenido de <https://www.ed.gov/sites/ed/files/rschstat/eval/tech/evidence-based-practices/finalreport.pdf>
- Molenda, M. (2003). *In search of the elusive ADDIE model*. Indiana: Indiana University Bloomington. doi:10.1002/pfi.4930420508
- Monib, W. K. (31 de enero de 2025). *Sciencedirect*. Obtenido de Microlearning beyond boundaries: A systematic review and a novel framework for improving learning outcomes.: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844024174440?>
- Mundial, Grupo Banco. (2023). *Grupo Banco Mundial*. Obtenido de Individuos que utilizan Internet (% de la población): <https://datos.bancomundial.org/indicador/IT.NET.USER.ZS?type=shaded&view=map&year=2010>
- Nielsen, J. (1993). *Usability Engineering*. Boston, Estados Unidos: Academic Press. Obtenido de <https://archive.org/details/usabilityenginee0000niel>
- Panagiotidis, P. (2024). *European Journal of Education*. (G. Aristotle University of Thessaloniki, Ed.) Obtenido de LLM-Based Chatbots in Language Learning: <https://revistia.com/ejed/article/view/3011>
- Piaget, J. (1973). *To Understand is to Invent: The Future of Education*. Nueva York: Grossman.
- Research and Markets. (junio de 2023). *Globe Newswire*. Obtenido de Global E-Learning Strategic Analysis Report 2023: Market to Reach \$686.9 Billion by 2030 - AR & VR Technologies Take e-Learning to the Next Level in Efficiency Enhancement: <https://www.globenewswire.com/news-release/2023/06/30/2697606/0/en/Global-E-Learning-Strategic-Analysis-Report-2023-Market-to-Reach-686-9-Billion-by-2030-AR-VR-Technologies-Take-e-Learning-to-the-Next-Level-in-Efficiency-Enhancement.html>
- Riedel, A., Mulcahy, R., Beatson, A., & Weeks, C. (2024). *Advertising in Freemium Services: Lack of Control and Intrusion as the Price Consumers Pay*. Routledge. Obtenido de <https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1080/00913367.2024.2393078?needAccess=true>
- Rochet, J.-C., & Tirole, J. (2003). Platform competition in two-sided markets. 990-1029. Obtenido de <https://doi.org/10.1162/154247603322493212>

- Rochet, J.-C., & Tirole, J. (2006). En *Two-sided markets: A progress report*. (págs. 645-667). The RAND Journal of Economics. Obtenido de <https://doi.org/10.1111/j.1756-2171.2006.tb00036.x>
- Rust, R. T., & Hall, J. (2003). Why online marketplaces fail: Lessons from B2B. *Journal of Marketing*, 80-94.
- Rysman, M. (2009). The Economics of Two-Sided Markets. En *The Economics of Two-Sided Markets* (págs. 125-143). Journal of Economic Perspectives.
- Santoveña Casal, S. M. (2004). Metodología didáctica en entornos virtuales de aprendizaje. Granada, España: Ética@net. Obtenido de https://www.ugr.es/~sevimeco/revistaeticanet/Numero3/Articulos/Formateados/metodologia_didactica.pdf
- Schmalensee, R., & Evans, D. S. (2016). *Matchmakers: The New Economics of Multisided Platforms*. Boston, Massachusetts: Harvard Business Review Press.
- Schorr, I., Plecher, D. A., Eichhorn, C., & Klinker, G. (9 de Febrero de 2024). *Frontiers*. Obtenido de Foreign language learning using augmented reality environments: a systematic review: <https://www.frontiersin.org/journals/virtual-reality/articles/10.3389/frvir.2024.1288824/full>
- Siemens, G. (2005). Connectivism: A learning theory for the digital age. *International Journal of Instructional Technology and Distance Learning*, 3–10. Obtenido de http://www.itdl.org/Journal/Jan_05/article01.htm
- SII. (1 de noviembre de 2018). *SII*. Obtenido de HOMOLOGACIÓN COMPLETA DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS CON EL CIU4.CL 2012: https://www.sii.cl/destacados/codigos_actividades/homologacion_codigos.pdf
- Soler, P., & Leontaridi. (2024). “La motivación en la enseñanza y el aprendizaje del español como lengua extranjera en la educación universitaria a distancia en Grecia”.
- Statista. (Septiembre de 2024). *Statista*. Obtenido de Leading language learning apps worldwide in July 2024, by revenue: <https://www.statista.com/statistics/1239610/top-language-learning-apps-by-revenue/>
- Statista. (agosto de 2024). *Statista*. Obtenido de Leading language learning apps worldwide in July 2024, by downloads: <https://www.statista.com/statistics/1239522/top-language-learning-apps-downloads/>
- Statista. (marzo de 2024). *Statista*. Obtenido de Online Learning Platforms - Worldwide: <https://www.statista.com/outlook/emo/online-education/online-learning-platforms/worldwide?>
- Tejada, N. T. (2022). *Telesemana*. Obtenido de Brasil avanza en el achicamiento de su brecha digital: el 91,5% de los hogares tiene acceso a Internet: <https://www.telesemana.com/blog/2023/11/10/brasil-avanza-en-el-achicamiento-de-su-brecha-digital-el-915-de-los-hogares-tiene-acceso-a-internet/>

- Tirole, J., & Rochet, J.-C. (2003). Platform competition in two-sided markets. *Journal of the European Economic Association.*, 990–1029.
- UNESCO . (6 de febrero de 2023). *Qué necesita saber acerca del aprendizaje digital y la transformación de la educación*. Obtenido de UNESCO: <https://www.unesco.org/es/digital-education/need-know>
- Unión Europea. (2025). *Unión Europea*. Obtenido de Datos y cifras sobre la Unión Europea: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/facts-and-figures-european-union_es
- United States Government. (4 de septiembre de 2025). *United States Census Bureau*. Obtenido de U.S. and World Population Clock: <https://www.census.gov/popclock/>
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in Society Development of Higher Psycholo*. Londres: Harvard University Press. Obtenido de <https://www.scribd.com/document/845099157/Vygotsky-1978-Mind-in-Society-Development-of-Higher-Psycholo>
- Zander, U., Lu, L., & Chimenti, G. (febrero de 2025). *Journal of Business Research*. Obtenido de The platform economy and futures of market societies: Salient tensions in ecosystem evolution: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296324005411?>

14. ANEXOS

1. Anexo 1: Modelo de diseño instruccional detallado para Plataforma Educativa de E/LE.



Fuente: Victor Coto Ordás (2014, p. 26)

2. **Anexo 2:** Países con más estudiantes de español.



Fuente: (Instituto de Cervantes, 2024)

3. Anexo 3: Benchmarking: Análisis comparativo de plataformas globales para la enseñanza de idiomas en línea. Parte 1.

Empresa	Modelo	Formato	Precios clase de español en usd	Comisión	Duración clase normal	Clases de prueba	Elección de tutores	Segmento objetivo	Idiomas
Preply	Marketplace de tutores con suscripción mensual.	1:1 videollamada	Variable, desde \$3 la clase, promedio de \$18	0 a 20 horas: 33% 21 a 50 horas: 28% 51 a 200 horas: 25% 201 a 400 horas: 22% Más de 400 horas: 18%	25 o 50 minutos	25 o 50 minutos. Tutor recibe 0% del valor.	Los estudiantes pueden elegir a su tutor según sus necesidades, presupuesto y horario.	Adultos y jóvenes. Por trabajo, estudios, viajes, o desarrollo personal.	Más de 90 idiomas.
Italki	Marketplace de tutores con suscripción mensual.	1:1 videollamada	Variable, desde \$4 la clase, promedio de \$20	Comisión fija de 15%.	30-45 o 60 minutos	30 minutos. Tutor recibe 100% del valor.	Los estudiantes pueden elegir a su tutor según sus necesidades, presupuesto y horario.	Adultos y jóvenes. Por trabajo, estudios, viajes, o desarrollo personal.	Más de 150 idiomas.
Verbling	Marketplace de tutores con suscripción mensual.	1:1 videollamada	Variable, desde \$5 la clase, promedio de \$25	Comisión fija de 15%.	30 minutos o 1 hora	30 minutos. Mayoría de tutores ofrece una clase de prueba gratuita.	Los estudiantes pueden elegir a su tutor según sus necesidades, presupuesto y horario.	Adultos y jóvenes. Por trabajo, estudios, viajes, o desarrollo personal.	Más de 60 idiomas.
Amazing Talker	Marketplace de tutores con suscripción mensual.	1:1 videollamada	Variable, desde \$11 la clase, promedio de \$19	A tutor (30%) A estudiante (10%) Impuestos/procesamiento (8%)	25 o 50 minutos	25 minutos. Tutor recibe entre \$1/ \$5usd o la clase es gratis.	Los estudiantes pueden elegir a su tutor según sus necesidades, presupuesto y horario.	Adultos y jóvenes. Por trabajo, estudios, viajes, o desarrollo personal.	Más de 147 idiomas.
Lingoda	Marketplace de tutores con suscripción mensual.	1:1 videollamada, y clases grupales entre 3 y 5 estudiantes.	Clases particulares: 4 a \$120, 8 a \$205, 16 a \$320, y 32 a \$470. Clases grupales 4 a \$50, 8 a \$90, 16 a \$145, y 32 a \$225	No cobra comisión, pero para entre 8 a 13 dólares por hora al tutor.	60 minutos	Prueba gratuita incluye 3 clases grupales o 1 clase privada durante un periodo de 7 días.	Los estudiantes pueden elegir a su tutor según sus necesidades, presupuesto y horario.	Empresas, escuelas y programas estructurados con certificaciones oficiales.	Español, inglés, inglés de negocios, alemán, francés e italiano.
Cafetalk	Marketplace de tutores (no exclusivo de idiomas)	Clases 1:1 online (Skype o Zoom), tutor organiza tipos de lecciones.	Clases particulares y en grupo, promedio de \$8-\$20/h (varía por experiencia y país).	Comienza en 40% (tutor recibe 60%), comisión puede bajar hasta 15% con buenos resultados.	25 o 60 minutos	Muchos tutores ofrecen clase gratuita o con descuento (trial).	Los estudiantes pueden elegir a su tutor según sus necesidades, presupuesto y horario.	Adultos y jóvenes. Por trabajo, estudios, viajes, o desarrollo personal.	Japonés, inglés, coreano, español, chino, entre otros.
Classgap	Marketplace de tutores con o sin suscripción mensual.	1:1 videollamada	Promedio clases individuales \$14	<25 h: 32 % 25-59 h: 27 % 60-299 h: 23 % 300-499 h: 18 % 500+ h (últimos 2 años): 16 %	60 minutos	20 minutos. Sin comisión.	Los estudiantes pueden elegir a su tutor según sus necesidades, presupuesto y horario.	Adultos y jóvenes. Por trabajo, estudios, viajes, o desarrollo personal.	Español, inglés, francés, alemán, italiano, chino, portugués, ruso, entre otros.
Tandem	Marketplace de tutores con o sin suscripción mensual.	1:1 videollamada	Promedio clases individuales \$20	No hay comisión.	30 o 60 minutos.	Algunos tutores ofrecen clases de prueba.	Los estudiantes pueden elegir a su tutor según sus necesidades, presupuesto y horario.	Adultos y jóvenes. Por trabajo, estudios, viajes, o desarrollo personal.	Más de 150 idiomas disponibles.

Fuente: Elaboración propia.

4. Anexo 4: Benchmarking: Análisis comparativo de plataformas globales para la enseñanza de idiomas en línea. Parte 2.

Empresa	Cobertura geográfica	Tecnología	Reputación	Innovación diferencial	Año de inicio	Cantidad de tutores	Política de cancelación/ reembolso	Reembolso	Soporte al cliente
Preply	Nivel global.	Sala de clases en plataforma propia. App móvil, materiales integrados.	Trustpilot: 4.1/5, Google Play: 4.8/5, App Store: 4.8/5	Filtro de tutores por precio, país, acento, disponibilidad y especialización. Integración de tecnología y contenido. Funcionalidades como revisión de tareas y feedback estructurado.	2012, Ucrania	Más de 100.000.	Hasta 12 horas antes del inicio. Si es menos de 12 horas, la clase se cobra igual.	Clases canceladas se convierten en crédito.	Chat en la plataforma 24/7, FAQs y correo electrónico.
Italki	Nivel global.	Sala de clases en plataforma propia (pero se usa más Zoom o Skype)	Trustpilot: 4.3/5, Google Play: 4.8/5	Acceso a idiomas menos comunes. Buena reputación.	2007, Hong Kong	Más de 10.000.	Acuerdo entre tutor y estudiante.	No hay información.	FAQs
Verbling	Nivel global.	Plataforma con videoconferencia.	Trustpilot: 3.9/5, Google Play: no disponible, App Store: 3.8/5	Aula integrada completa sin usar herramientas externas. Creación de flashcards personalizadas por el profesor. Soporte para B2B con informes y dashboards.	2011	Más de 3.000.	Con más de 12 horas de antelación, obtiene 100% de crédito. Si lo hace con menos de 12 horas, sólo 50% de crédito	Clases canceladas se convierten en crédito.	Formulario, FAQs y correo electrónico.
Amazing Talker	Nivel global.	Clases por Zoom. Aplicación disponible en Google Play y App Store	Trustpilot: 4.5/5, Google Play: 4.88/5, App Store: 4.88/5	Utiliza inteligencia artificial para emparejar estudiantes con tutores según sus necesidades y preferencias.	2016	Más de 9.000.	Con al menos 12 horas de antelación, se recibe un reembolso del 100%.	No hay información.	Chat en la plataforma y correo electrónico.
Lingoda	Nivel global.	Clases por Zoom.	Trustpilot: 4.5/5, Google Play: 4.2/5, App Store: 4.8/5	Ofrece aprendizaje autónomo con IA, programas incentivados como Lingoda Sprint y suscripción flexible que fomenta la constancia.	2012 como Easy Languages, y renombrada en 2013 a Lingoda.	Más de 2.400.	Con al menos 7 días de antelación para clases reservadas.	Clases canceladas se convierten en crédito.	Chat en vivo, centro de ayuda para estudiantes y correo electrónico.
Cafetalk	Tutores principalmente de Japón, Corea, Taiwán, algunos occidentales.	Clases por Skype/Zoom.	Trustpilot: 4/5, Google Play: 4/5	Enseña múltiples tipos de clases (no solo idioma), sistema de puntos, alta variedad de temas, comunidad cultural. Buen soporte inicial a nuevos tutores.	2000, Japón (sitio activo desde 2010).	Miles de tutores.	Si se cancela con menos de 24 horas antes del inicio, puede aplicarse una tarifa de cancelación.	Clases canceladas se convierten en crédito.	Formulario, contacto y correo electrónico
Classgap	Usuarios en Europa y América Latina principalmente.	Aula virtual propia con pizarra digital, edición de documentos, videollamada, chat y herramientas colaborativas en tiempo real.	Trustpilot: 4.5/5	Ecosistema educativo completo con aula virtual avanzada y herramientas colaborativas integradas	2011, España	Más de 1.3 millones de tutores registrados.	Se puede cancelar una clase hasta 8 horas antes del inicio sin costo alguno.	Clases canceladas se convierten en crédito.	Formulario.
Tandem	Nivel global.	Plataforma web con: chat, llamadas, videollamadas, corrección de textos, inteligencia para emparejamiento.	Trustpilot: 4.1/5, Google Play: 4.1/5, App Store: 4.6/5	Combina aprendizaje con intercambio social; posibilidad de interactuar con hablantes nativos gratuitamente.	2015	Más de 30 millones.	Se puede cancelar la suscripción a Tandem Pro en cualquier momento.	Reembolso directamente en Google Play.	FAQs y ayuda en la app.

Fuente: Elaboración propia.

5. Anexo 5: FODA Spanish Anywhere.

Fortalezas	Oportunidades
Enfoque personalizado: contenidos y ejercicios adaptados al nivel, ritmo y objetivos de cada estudiante.	Crecimiento sostenido del aprendizaje online: se prevé que el mercado de plataformas educativas siga expandiéndose globalmente.
Flexibilidad de acceso: plataforma disponible las 24 horas desde cualquier dispositivo.	Alta demanda de español: es el segundo idioma más estudiado del mundo, con millones de estudiantes en EE.UU, Europa y Brasil.
Experiencia de usuario intuitiva: diseño atractivo, navegación sencilla y herramientas de seguimiento del progreso.	Avances tecnológicos: gamificación y analítica educativa que facilita la mejora constante del servicio.
Costo inicial bajo: estructura inicial con bajo gasto operativo y gestión centralizada por una tutora.	Tendencia a la educación flexible: los usuarios buscan aprender a su ritmo, desde casa o mientras viajan.
Trato humano y cercano: atención personalizada por parte de la tutora, lo que genera confianza y fidelización.	Posibilidad de alianzas internacionales: cooperación con instituciones, <i>influencers</i> o plataformas educativas complementarias.
Debilidades	Amenazas
Recursos humanos limitados: la gestión inicial recae principalmente en una sola persona, lo que puede afectar la capacidad de respuesta y el crecimiento.	Competencia consolidada: plataformas como <i>Preply</i> , <i>Italki</i> , <i>Duolingo</i> cuentan con una base de usuarios y recursos mucho mayores.
Dependencia tecnológica: posibles dificultades técnicas o necesidad de soporte externo especializado.	Inestabilidad económica y geopolítica: Las fluctuaciones monetarias, la inflación, las crisis o los conflictos internacionales pueden reducir la disposición a pagar por suscripciones y afectar la seguridad o estabilidad digital de la plataforma.
Falta de reconocimiento de marca: como proyecto nuevo, requerirá tiempo y estrategias para generar visibilidad y confianza.	Cuestiones legales y de privacidad: necesidad de cumplir con distintas normativas internacionales de protección de datos (GDPR, LGPD, CCPA)
Capacidad limitada de producción de contenido: la creación de materiales interactivos y actualizados puede demandar más tiempo y recursos.	Saturación del mercado digital: abundancia de ofertas gratuitas puede dificultar la captación de nuevos usuarios de pago.

Anexo 1: Matriz FODA completa: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Fuente: Elaboración propia.