



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA.  
UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL  
TRABAJO FINAL DE LA CONCENTRACIÓN DE COMUNICACIONES  
INTEGRADAS DE MERCADEO

## **MARKETING EXPERIENCIAL: CASO DUOLINGO**

**Caracas, Enero de 2024**

## RESUMEN

Las personas cada día requieren de estímulos y experiencias distintivas que los motiven a adquirir un producto. Tras los últimos años con la aparición de nuevas redes sociales que mantienen una estimulación mental constante, el avance tecnológico digital, así como el cambio en el comportamiento de los consumidores, han motivado a las empresas a captar nuevas estrategias que impacten a nivel emocional. Por ello, los consumidores exigen una experiencia personalizada durante todo el proceso, mucho más dinámica e interactiva. De ahí que, empresas como Duolingo, exploren estos medios para crear estrategias adaptadas a las tendencias del momento, y al mismo tiempo, satisfaciendo de una manera diferenciada la demanda que existe en el mercado de idiomas con los e-learning. Esto a lo largo del tiempo los ha posicionado con una estrategia de empleabilidad reducida, como lo es el Marketing Experiencial, que no vende directamente el servicio, sino los beneficios emocionales que ofrece previo, durante y después de la compra.

En esta investigación se analiza la implementación del Marketing Experiencial a través de las estrategias comunicacionales de Duolingo para posicionarse en el mercado de idiomas. Se espera que este estudio pueda ser de apoyo para que otras marcas puedan consultar las estrategias planteadas, y llevarlas a la práctica desde la perspectiva de cada empresa. Además se presenta un sustento teórico que le ofrece al lector los conceptos más relevantes que suman y dan contexto a las estrategias de Duolingo en sus redes sociales y su aplicación móvil.

En este sentido, el tipo de investigación que se realizó es de tipo documental, en conjunto con una técnica de recopilación de datos en análisis documental de diversos estudios y entrevistas. Los resultados nos ofrecen que la aplicación del Marketing Experiencial en esta empresa permitió crear una herramienta atractiva y funcional en el proceso de aprendizaje, gracias a la pedagogía experiencial empleada y la conversación digital característica que retiene y fideliza a su comunidad en los medios digitales.

**Palabras clave: Duolingo, Marketing experiencial, Gamificación, Conversación digital, Aplicación, Redes sociales.**

## ABSTRACT

People increasingly require distinctive stimuli and experiences that motivate them to purchase a product. Over the past few years, the emergence of new social networks that maintain constant mental stimulation, digital technological advancement, and changes in consumer behavior have motivated companies to adopt new strategies that impact at an emotional level. Therefore, consumers demand a personalized experience throughout the process, much more dynamic and interactive. Hence, companies like Duolingo explore these means to create strategies adapted to current trends, while at the same time, satisfying the demand in the language market with e-learnings in a differentiated way. This has positioned them over time with a reduced employability strategy, such as Experiential Marketing, which does not directly sell the service, but the emotional benefits it offers before, during, and after the purchase.

This research analyzes the implementation of Experiential Marketing through Duolingo's communication strategies to position itself in the language market. It is expected that this study can support other brands to consult the proposed strategies and put them into practice from the perspective of each company. A theoretical basis is also presented that offers the reader the most relevant concepts that add and give context to Duolingo's strategies on their social networks and mobile application.

In this sense, the type of research carried out is documentary, together with a data collection technique in documentary analysis of various studies and interviews. The results offer us that the application of Experiential Marketing in this company allowed to create an attractive and functional tool in the learning process, thanks to the experiential pedagogy employed and the characteristic digital conversation that retains and retains its community in digital media.

**Keywords: Duolingo, Experiential Marketing, Gamification, Digital Conversation, Application, Social Networks."**

## **AGRADECIMIENTOS WILKER**

Primeramente, quiero agradecer a mi familia, sobre todo a mis padres, por darme su apoyo incondicional y la oportunidad de poder estudiar en la universidad a pesar de todas las dificultades. Gracias a ellos pude vivir una de las etapas más bonitas de mi vida y de la cual estaré agradecido infinitamente, porque sin ellos nada hubiese sido posible.

También, quiero agradecer a mis amigas Mirelys, Stifany y Chiqui por siempre haberme acompañado en estos últimos dos semestres, aunque estuviésemos en concentraciones distintas. Gracias por los consejos, los buenos momentos y las risas que compartimos en este último trayecto. Las llevaré en mi mente y en mi corazón adonde quiera que vaya.

Además, quiero agradecer a Najhoisy, mi compañera de tesis, que desde que estuvimos juntos en la concentración de Audiovisual, me propuso realizar juntos nuestro último Trabajo Final de Concentración. Sin duda, trabajar con ella fue una decisión acertada, ya que pudimos culminar con éxito el trabajo que tanto anhelábamos desde un inicio.

Y por último, quiero agradecerme a mí mismo, por tener la fortaleza de seguir adelante pese a los momentos difíciles donde sentía que no podía más. Redactando estos agradecimientos, me doy un abrazo grande por haber llegado al final, parecía cuesta arriba, pero finalmente logré llegar a la meta.

Gracias a todos por haber sido parte de este camino.

## **AGRADECIMIENTOS NAJHOISY**

A mi compañero y amigo Wilker Gonzalez por apoyar la idea de esta investigación y poner todo su empeño para hacer un trabajo impecable e inolvidable.

A mi novio Sancho, que con su apoyo incondicional me ayudaba en los momentos donde el estrés y la ansiedad no me dejaban escribir, por hacerme ver que todo estaría bien y lo lograría.

A mis super amigos y compañeros, Natalia, Patricia, Roberto, Selene por ser una segunda familia para mí, apoyarme en todo momento y creer en mí.

A mis hermanos por siempre estar pendientes de mi progreso y ofrecerme una mano para levantarme o un abrazo reconfortante.

A nuestro tutor Carlos Delgado Flores por guiarnos cuando no teníamos claro que haríamos y nos resolvía cada duda que tuviésemos.

A la universidad Católica Andrés Bello por impulsarnos a mejorar constantemente, por ser un refugio y permitirme conocer a personas tan importantes en mi vida.

## **ÍNDICE GENERAL**

AGRADECIMIENTOS.....	iv
Agradecimientos Wilker.....	iv
Agradecimientos Najhoisy.....	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
INTRODUCCIÓN.....	12
CAPÍTULO I.....	12
Planteamiento del problema.....	14
Formulación del problema.....	15
Objetivos de la investigación.....	15
Justificación de la investigación.....	16
Delimitación y alcance del tema.....	16
Limitaciones.....	17
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	18
Marketing, fidelización y valor agregado.....	18
Valor agregado y fidelización.....	18
Marketing de servicios.....	19
Definición de servicios.....	19
Características de un servicio.....	20
Definición de Marketing de Servicios.....	23
Las 8P's del Marketing de servicios.....	24

Marketing Experiencial.....	27
Estrategia del Océano Azul.....	30
Idioma, mercado de idiomas y digitalización.....	32
Digitalización.....	33
Era digital.....	34
Pedagogía Experiencial y Gamificación.....	35
Definición de pedagogía.....	35
Definición de experiencia.....	36
Definición de pedagogía experiencial y sus características.....	37
Gamificación.....	39
Duolingo, breve historia.....	40
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	41
Antecedentes de la investigación.....	41
Diseño de investigación.....	45
Tipo de investigación.....	45
Enfoque de la investigación.....	46
Nivel de desarrollo de la investigación.....	47
Paradigma de la investigación.....	48
Método de la investigación.....	48
Cuadro de operacionalización de variables.....	49
Técnicas de recolección de datos.....	50

Modalidad de la investigación.....	50
<b>CAPÍTULO IV: RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>51</b>
Efecto emocional y Gamificación.....	51
Personajes de Duolingo.....	58
Experiencia del usuario con la gamificación.....	64
Ligas de Duolingo.....	66
Mapa de lecciones.....	69
Racha de Duolingo.....	72
Logros y recompensas al practicar.....	75
Super Duolingo.....	78
Empleabilidad de la aplicación y pedagogía experiencial.....	80
Tipo de consumidor.....	90
Sociodemográfico.....	90
Redes Sociales.....	90
Aplicación.....	91
Conversación digital.....	93
Estrategias de Duolingo.....	95
Promoción.....	95
Experiencia del cliente.....	99
Instagram y TikTok.....	100
Notificaciones Push.....	102



Widgets.....	103
Notificaciones por correo.....	105
Rendimiento de usuario 2023.....	106
Canales.....	108
Redes Sociales.....	108
Página web.....	109
Series y películas.....	110
Duocon.....	112
Discusión de los resultados.....	115
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	120
Conclusiones.....	120
Recomendaciones.....	122
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	124

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	53
Figura 2.....	54
Figura 3.....	55
Figura 4.....	57
Figura 5.....	59
Figura 6.....	64
Figura 7.....	65
Figura 8.....	66
Figura 9.....	67
Figura 10.....	68
Figura 11.....	69
Figura 12.....	71
Figura 13.....	73
Figura 14.....	74
Figura 15.....	76
Figura 16.....	77
Figura 17.....	79
Figura 18.....	84
Figura 19.....	86
Figura 20.....	87
Figura 21.....	91

Figura 22.....	92
Figura 23.....	92
Figura 24.....	92
Figura 25.....	93
Figura 26.....	94
Figura 27.....	96
Figura 28.....	97
Figura 29.....	98
Figura 30.....	99
Figura 31.....	100
Figura 32.....	102
Figura 33.....	103
Figura 34.....	104
Figura 35.....	106
Figura 36.....	107
Figura 37.....	108
Figura 38.....	109
Figura 39.....	110
Figura 40.....	111
Figura 41.....	112

## **INTRODUCCIÓN**

El marketing ha evolucionado a lo largo de la historia, adaptándose a los cambios sociales, económicos, culturales y tecnológicos que han influido en el comportamiento de los consumidores. En sus inicios, el marketing se centró en la persuasión y la manipulación de los clientes, mediante el uso de técnicas publicitarias y promocionales. El objetivo era crear una demanda artificial, sin atender a las verdaderas necesidades o expectativas de los clientes.

Por mucho tiempo, las estrategias se representaron por poner los intereses de las empresas por encima de los de los clientes, dando lugar a prácticas engañosas, de pérdidas y reclamos. Los clientes se sentían engañados y desconfiados de las empresas. Sin embargo, estas se dieron cuenta de que para tener éxito en el mercado debían orientarse al cliente, es decir, conocer sus necesidades, deseos y problemas; de esta forma, ofrecerles soluciones personalizadas, de calidad y valor. De esta forma se podía crear una relación duradera basada en la confianza y el respeto. En los últimos años, el marketing ha experimentado una nueva transformación, después de pasar por una pandemia que aceleró la digitalización y la globalización. La era digital ha facilitado el acceso a la información, así como a la interacción entre las personas y empresas a través de internet y redes sociales. Estas plataformas permiten a los consumidores expresar sus opiniones, buscar recomendaciones, comparar opciones y tomar decisiones de compra más conscientes.

Esto impulsa a las empresas a acceder a clientes de diferentes países, culturas e idiomas. Sin embargo, también ha incrementado la competencia y la complejidad del entorno. En este sentido, llegarle a sus posibles consumidores requiere mantenerse actualizados a las tendencias e intereses del momento. Los usuarios esperan que detrás de las campañas publicitarias de las empresas exista un mensaje con propósito y cautivador. No ver a la empresa como una estructura sino como alguien en quien puedes confiar. Este factor emocional ha generado un mayor interés por los usuarios que aquellos que no implementan esta estrategia.

En este contexto, el mercado de idiomas es uno de los más dinámicos y competitivos, debido a la creciente demanda de aprendizaje de lenguas extranjeras, tanto por motivos personales como profesionales. El mercado de idiomas ofrece una gran variedad de opciones, y siendo tan amplio las academias deben encontrar una forma de resaltar. Esta era, plantea nuevos desafíos y oportunidades para las empresas que deben adaptarse a las nuevas necesidades y preferencias de los clientes.

Respecto a esto los usuarios esperan que al ingresar en las redes y plataformas de

estas academias, las marcas puedan tener una experiencia diferenciadora que vaya más allá del producto final, en este caso, la enseñanza de idiomas. Las empresas deben conocer mejor a sus clientes, segmentarlos, personalizar sus ofertas, y así medir sus resultados para optimizar sus estrategias.

De esta manera, el Marketing Experiencial surge como una estrategia diferenciadora y efectiva para atraer, fidelizar y satisfacer a los clientes, mediante la creación de experiencias memorables, que conecten con sus valores y motivaciones. Este se basa en que las personas no compran productos o servicios, sino experiencias, y que estas experiencias generan un vínculo más fuerte y duradero entre la marca y el cliente. En consecuencia de este reciente estilo de marketing la marca *Duolingo* se apropió de este para aplicarlo en sus redes sociales, aplicación y comunicaciones generales.

Luego de mencionar esto, los investigadores asimilando la relevancia que tiene indagar a fondo un tipo de estrategias tan resaltantes y característicos de una marca con tanto alcance como lo es Duolingo, quisieron comprender de donde surgió toda la propuesta. La finalidad es estipular como su aplicación del marketing experiencial los llevó a posicionarse como una de las aplicaciones de idiomas más grande del mundo.

El presente trabajo es cualitativo. Se hará un análisis documental de las redes sociales, aplicación, artículos, investigaciones y documentos de prensa relacionado a las estrategias y modelo de negocio de Duolingo, estos ofrecen datos cualitativos como estadísticas actuales, nivel de alcance, entre otros.

## CAPÍTULO I

### *1. Planteamiento del Problema*

Desde la creación del marketing y su utilización a lo largo de la historia, las pequeñas y grandes empresas cuentan con diversas herramientas con las cuales pueden crear estrategias que les permiten promocionarse a través de los distintos medios de comunicación. Logrando así, un posicionamiento en la mente de los consumidores y en la categoría del mercado a la que buscan satisfacer.

Durante la pandemia, y posterior a ella, el mercado tuvo que adaptarse a los nuevos cambios que trajo la cuarentena. Las tendencias se volvieron más tecnológicas, donde las redes sociales y las plataformas de streaming tomaron fuerza. Algo que obligó a las marcas a crear y/o reforzar las estrategias para recuperar la atención de los consumidores y captar nuevas audiencias.

Ante este contexto, para contrarrestar la saturación de información, las marcas desarrollaron campañas de Marketing Experiencial en el ámbito digital, con las que crearon de forma creativa, vínculos con los consumidores. Para de esta manera, mantenerse en sus mentes, utilizando los touchpoints y la marca cliente. Ya que el foco de atención ya no se centra tanto en el tipo de productos que se venden y las necesidades que satisfacen, sino en cómo se venden (García, C. 2017).

De ahí que, lo beneficioso de invertir los esfuerzos en crear experiencias donde el cliente pueda interactuar con el producto o servicio previo a la compra, para hacer que más allá de un razonamiento, sea el sentimiento la causa de la venta. De hecho, según estadísticas de MarketSplash, confirma que el 64% de las mujeres, como el 68% de los hombres, generan una conexión con las marcas gracias a ese factor emocional que los hace sentir y recordar lo que consumieron.

Este tipo de marketing es utilizado en una amplia variedad de marcas con rubros distintos, no obstante, para los efectos de esta investigación que tratará el mercado de idiomas, se trabajará con la marca Duolingo, la aplicación para aprender idiomas más grande del mundo. Su razón se debe a que su estilo de marketing y publicidad mantiene una conversación digital constante con los consumidores a través de interacciones, premios y el contenido orgánico.

Aunado a ser una academia en línea gratuita, el diseño de la app convierte el proceso de aprendizaje en gamificación, donde los usuarios por hacer las lecciones del día, obtienen recompensas como bonos de experiencia, días de racha, la posibilidad de clasificar en un Top, entre otros. Dinámicas que incentivan a realizar las tareas, trazar objetivos y conseguir mejores

resultados mientras se aprende jugando.

La creación de contenido que hace por sus redes sociales, le han servido a Duolingo para posicionarse, no como una simple aplicación para aprender idiomas, sino como un personaje con aparente vida que te impulsa de maneras particulares, pero graciosas, a usar la aplicación.

Por este motivo, en la presente investigación, se pretende estudiar la efectividad del Marketing Experiencial en el mercado de idiomas, y cómo este modelo de negocios funciona en este rubro comercial, bajo las siguientes interrogantes:

## ***1.2. Formulación del problema***

### ***1.1.1. Interrogante principal***

- ¿Cómo es el Marketing Experiencial en el caso Duolingo?

### ***1.1.2. Interrogantes secundarias***

- ¿Qué es el Marketing Experiencial?
- ¿Cómo es Duolingo como servicio y modelo de negocio?
- ¿Cuáles estrategias implementa?

## ***1.3. Objetivos de la investigación***

### ***1.3.1. Objetivo General***

Describir el Marketing Experiencial que implementa Duolingo a través de sus estrategias comunicacionales y cómo esto la posiciona en el mercado.

### ***1.3.2. Objetivos específicos***

- Definir el Marketing Experiencial
- Describir el servicio y modelo de negocio de Duolingo
- Identificar las estrategias que implementa

## ***1.4. Justificación de la investigación***

Esta investigación tiene como finalidad describir y evaluar la implementación del Marketing Experiencial (ME) en la aplicación Duolingo, tras el proceso de investigación, se identificará el modelo de negocio de dicha aplicación, su tipo de servicio y como lleva a cabo sus estrategias comunicacionales. Este proyecto surge para dar una documentación de un caso exitoso de ME y a su vez entender cómo el marketing no convencional es una estrategia óptima y realizable para las marcas.

También, se espera dar un acercamiento más directo del uso de este tipo de marketing en el mundo digital, las aplicaciones móviles y redes sociales, ya que las referencias más actuales conseguidas para este proyecto datan del 2018 aproximadamente y no abarcan la digitalización y el uso de las redes sociales como Instagram, Tik Tok como su herramienta principal para la captación de público.

Se espera brindarles a futuras empresas e investigadores conocer el análisis de modelo de negocios basado en Marketing Experiencial creando una data de Duolingo y el ME como muestra del éxito que se puede alcanzar con el uso de las herramientas de promoción que este brinda.

### ***1.5. Delimitación y alcance del tema***

El presente Trabajo Final de Concentración de Comunicaciones Integradas de Mercadeo se realizó desde el mes de octubre del año 2023, hasta el mes de enero de 2024 en la ciudad de Caracas. Este proyecto abarca la documentación del modelo de negocio de Duolingo y cómo esto le ha permitido posicionarse en el mercado de idiomas. A su vez, cómo la empresa logró expandirse por el mundo de una forma innovadora. El tema que se aborda es identificar y describir el Marketing Experiencial en el modelo de negocios de Duolingo.

Esta investigación podrá ser una guía para futuras investigaciones y proyectos que deseen tener un acercamiento del Marketing Experiencial en la digitalización y redes sociales. Por ello, en el siguiente trabajo se hará una documentación de la empresa Duolingo para analizar a fondo, su expansión, modelo de negocios y el manejo del marketing de la empresa.

### ***1.6 Limitaciones de la investigación***

- Pocas investigaciones realizadas sobre Marketing Experiencial en Latinoamérica, sobre todo en Venezuela, que pudieran servir de referencias para



sustentar los antecedentes de este estudio.

- Pocos casos exitosos que empleen el Marketing Experiencial en las estrategias comunicacionales.
- Escasez de datos sobre la Gamificación aplicado a las marcas en sus modelos de negocios con la finalidad de crear experiencias que conecten con los consumidores.
- Poco registro de información de la existencia de marcas con plataformas educativas como la de Duolingo, algo que impide el contraste en el funcionamiento del Marketing Experiencial de diferentes tipos de pedagogía digital en los idiomas,
- Inexistencia de estudios realizados en Venezuela sobre la aplicación de Duolingo como herramienta para aprender idiomas en las instituciones educativas del país.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

Para poder comprender el Marketing Experiencial, es importante explicar previamente la definición del término base, para luego así entender cómo nace este otro tipo de estrategia, cuál es su función e identificar los beneficios que aporta a la empresa a partir de ciertas características que influyen en el proceso de la venta, donde el centro de la planificación no está enfocado en la producción, sino en el consumidor.

## ***2. Marketing, valor agregado y fidelización***

Para McCarthy (1964) el marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente.

Por otro lado, también se puede entender como un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización, (Staton, Etzel y Walker, 2007).

Mientras que para Kotler y Armstrong (2008) este se define como un proceso social y administrativo mediante el cual los grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes.

Todas estas definiciones aportadas por diferentes autores, tienen en común tres elementos: crear, distribuir y vender, ya que el marketing, a partir de lo expuesto, es un proceso de ideación de productos dirigidos a un público objetivo para satisfacer sus necesidades mediante la venta, para de esta manera, cumplir con los objetivos de la empresa.

### ***2.1. Valor agregado y fidelización***

Sin embargo, en el proceso de la creación de una oferta, es vital añadir valor en torno a lo que quiere el cliente, para fijarlo como el centro en la toma de decisiones, y así crear vínculos, que al mismo tiempo, ayuden a aumentar las posibilidades de fidelización a la marca. Así pues, (Soler, 2016) asegura que “poner al cliente en el centro de la estrategia significa darle lo que él realmente quiere y durante todo el proceso desde que piensa en comprar hasta que disfruta del producto”.

Por tal motivo, el valor del producto y sus características son imprescindibles, puesto a que estas sacian lo que el cliente necesita, y además, le generan una emoción al hacerlo. En este sentido, el valor agregado en el producto no está dirigido en solucionar el problema del cliente, sino que busca mejorar la experiencia del mismo, para crear una distinción entre el producto y lo que ofrecen los demás competidores (meetwork, 2021).

Ante este escenario, Kotler & Keller citan en su libro *Dirección de Marketing* a Don Peppers y Martha Rogers para explicar que una de las metas de la empresa está planificada para crear clientes leales:

El único valor que su empresa es capaz de generar, es aquel que se deriva de los clientes... tanto de los que tiene ahora como de los que tendrá en el futuro. El éxito comercial depende de captar, mantener y aumentar el número de clientes de la empresa. Éstos constituyen la única razón para construir una fábrica, contratar empleados, programar juntas, instalar redes de fibra óptica, e involucrarse en cualquier actividad empresarial. Sin clientes no hay negocio. (p, 147)

Además, Herrero (2013) afirma que “conseguir un cliente no es sencillo, hacer que repita y vuelva a comprar, lo es menos aún, por tanto, el empresario debe buscar siempre fórmulas que le ayuden a lograr clientes fieles”. Para ello, existe una diversidad de opciones con las que atender esta situación; no obstante, una de las maneras está en anticipar las necesidades del mercado, para así incorporar al producto el valor agregado que permita un mejor desempeño comercial, tomando este como un elemento clave para la diferenciación de la competencia, (Universidad de Guadalajara [UdeG] s.f, p. 3).

## ***2.3. Marketing de servicios***

### ***2.3.1 Definición de servicios***

De acuerdo a Loverlock, Reynoso, D’Andrea y Huete (2004) en su libro *Administración de Servicios: Estrategias de marketing, servicios y recursos humanos*, definen el término “servicio” desde dos perspectivas, estas son:

Un servicio es un acto o desempeño que ofrece una parte a otra. Aunque el proceso puede estar vinculado a un producto físico, el desempeño es en esencia intangible y,

por lo general, no da como resultado la propiedad de ninguno de los factores de producción.

Los servicios son actividades económicas que crean valor y proporcionan beneficios a los clientes en tiempos y lugares específicos como resultado de producir un cambio deseado en (o a favor del) el receptor del servicio. (p, 4)

Partiendo desde lo expuesto, se puede decir que los servicios son actividades que pueden ser intangibles, como la educación o la salud, o tangibles, como la reparación de un automóvil. Dada la individualidad de su prestación, se caracteriza de manera particular, debido al momento en el que ocurre, donde tanto la producción, como el consumo son simultáneos (Pearce, 1981, cp. Aguilar y Vargas, 2010); ya que no se pueden almacenar y vender en el futuro.

### ***2.3.2. Características de un servicio***

En cuanto a sus características, (Grönroos Christian, 1994., cp Gómez y Corea, 2014) partiendo de las sugerencias de autores como Grönroos. (1983). Lovelock. (1983). Normann. (1984). Zeithaml, Parasuraman y Berry. (1985) resaltan las siguientes como las que la mayoría de los servicios contienen:

1. Los servicios son más o menos intangibles.
2. Los servicios son actividades o serie de actividades en lugar de cosas.
3. Los servicios son al menos hasta cierto punto, producidos y consumidos simultáneamente.
4. El cliente participa en el proceso de producción (al menos hasta cierto punto). Un servicio normalmente, se percibe de forma subjetiva. Cuando los clientes describen los servicios utilizan expresiones como experiencia y confianza, sentimiento y seguridad. Estas son formas abstractas de formular lo que es un servicio. La razón se encuentra, por supuesto, en la naturaleza intangible de los servicios, sin embargo, muchos servicios incluyen también elementos altamente tangibles (pp. 28-29).

El mercado está compuesto por la oferta y la demanda de productos y servicios que tienen como finalidad satisfacer necesidades. No obstante, hay una gran diferencia en ambos, puesto a que un producto forma parte del lote de fabricación en masa, mientras que un servicio

al ser intangible se presta individualmente; por ello, su resultado se ve afectado por diversos factores como las personas, las circunstancias del momento y el servicio al cliente que influyen en el producto final (Rock Content, 2017).

Kotler y Armstrong (2013) establecen que en el marketing de servicios hay 4 características fundamentales, las cuales son:

***Intangibilidad:*** La naturaleza intangible de los servicios implica que no se pueden ver, probar, tocar, oler o escuchar antes de adquirirlos. Por ejemplo, un paciente que se somete a una cirugía plástica no puede prever el resultado final antes de la operación. Un pasajero de avión solo posee un boleto y la promesa de que llegará seguro a su destino, junto con su equipaje (en el mejor de los casos, al mismo tiempo). Para disminuir la incertidumbre, los consumidores buscan indicios de la calidad del servicio. Estos indicios pueden ser el lugar, las personas, el precio, el equipamiento y las comunicaciones visibles. Por lo tanto, el desafío para el proveedor de servicios es hacer tangible el servicio de alguna manera y transmitir las señales adecuadas sobre su calidad. (p, 209)

Según Paredes, Moreno, Terán y Salgado (2019) los servicios, por su naturaleza, no poseen una forma física y no pueden interactuar con nuestros sentidos de la manera que lo hacen los objetos tangibles. No se pueden tocar, sostener, ni tienen sabor u olor. Esta es la característica que más distingue a un servicio de un producto y representa un reto para aquellos que se dedican a su comercialización, ya que deben encontrar formas de añadir elementos tangibles a algo que es intrínsecamente intangible. Lo cual hace que la calidad de un servicio sea difícil de determinar antes de su consumo o compra.

A su vez, Saldaña y Cervantes (2000) aseguran que el servicio, a pesar de tener ciertos componentes materiales, es esencialmente intangible. Por lo tanto, se promociona de cinco maneras específicas: destacando sus ventajas en medios visuales; vinculándolo con algo tangible, ya sea un producto, una persona o un entorno agradable; diseñando meticulosamente los aspectos del servicio que son visibles para el cliente; asignándole un nombre o una marca; y utilizando estadísticas que respalden la confiabilidad y la calidad del servicio o la atención cuidadosa. (p, 79)

***Heterogeneidad/variabilidad:*** Kotler & Armstrong (2013) mencionan que “la variabilidad del servicio significa que la calidad de los servicios depende de quién los proporciona, así como cuándo, dónde y cómo se prestan” (p, 209)

Cada servicio es único e irrepetible, incluso si es proporcionado por el mismo proveedor, ya que los servicios no pueden ser replicados de manera uniforme como los productos. Por ejemplo, aunque el sabor del café en tu lugar favorito puede ser consistente, la calidad del servicio puede variar en cada visita. Incluso en lugares como McDonald 's donde las hamburguesas son casi idénticas, el servicio puede variar entre dos clientes consecutivos. Los servicios son procesos humanos y, por lo tanto, están sujetos a variaciones humanas. Esto hace que la gestión de la calidad del servicio sea un desafío debido a las limitadas oportunidades para estandarizar la prestación de servicios (Paredes, Moreno, Terán y Salgado, 2019).

Por su parte, Corea y Gomez (2014) señalan que la heterogeneidad en los servicios surge de la realidad de que cada cliente es único, con necesidades y experiencias individuales. Esta diversidad es producto de la interacción entre las personas dentro y fuera de la organización. Sin embargo, esta característica dificulta que un proveedor de servicios alcance y mantenga una calidad perfecta del 100%, ya que muchos errores son incidentes únicos. Por lo tanto, el desafío radica en que la heterogeneidad no sólo varía de una empresa a otra, sino también en las interacciones diarias con el mismo proveedor de servicios.

**Caducidad:** Los servicios no se pueden almacenar, guardar, devolver ni revender una vez que se hayan utilizado. Una vez que se entrega a un cliente, el servicio se consume por completo y no puede ser entregado a otro cliente diferente (Paredes, Moreno, Terán y Salgado, 2019).

Según Ildelfonso Grande (2005) en su libro *Marketing de los Servicios* para ejemplificar esto, alega que “una compañía aérea no puede guardar las plazas vacías de un vuelo para otro con mayor demanda. Esas plazas se pierden. Lo mismo le sucede a un hotel cuando tiene habitaciones sin ocupar. Cuando surge un exceso de demanda no se puede pedir a los clientes o pasajeros que acudan en otro momento, en el que existan plazas libres. El servicio no prestado se pierde.” (p, 38)

**Inseparabilidad:** Los servicios tienen la particularidad de ser generados y consumidos en el mismo instante. Un ejemplo es un corte de cabello, donde el servicio se proporciona y se utiliza simultáneamente. Esto difiere de los productos tangibles como una hamburguesa para llevar, que puede ser consumida después de un tiempo desde su compra. En los servicios, el proveedor forma parte del servicio mismo, como un barbero que está realizando un corte de cabello.

Con respecto a esto, Ildefonso Grande (2005) menciona que “la producción del servicio es fruto del esfuerzo conjunto del consumidor y del vendedor; ambos trabajan conjuntamente (...) por el contrario, los bienes pueden ser adquiridos para ser almacenados y después consumidos. Además, su vendedor no tiene por qué ser el fabricante, como sucede con la ropa, los aparatos electrónicos o los automóviles.” (p, 37)

### ***2.3.3. Definición de Marketing de servicios***

“Todo es Mercadeo de Servicios... todo aquel que vende un producto en realidad estaría proporcionando un servicio (el servicio que el producto da al usuario)” Rolando Arellano Marketing – Enfoque América Latina

Sobre la definición del marketing de servicios, Prado y Pascual (2018) señalan que:

El marketing de servicios consiste en la implantación de las estrategias de servicios en la filosofía de la empresa. La empresa no solo aplicará determinadas estrategias de servicios que puedan favorecer el comportamiento organizacional a nivel interno y externo, sino que se establecería una filosofía empresarial basada en el servicio. De esta manera se potenciarán aspectos como la comunicación interna, identificación y selección de los mejores candidatos para los puestos de trabajo, formación de sus empleados, otorgar a sus empleados de las adecuadas herramientas y mecanismos para realizar sus labores, etc. (p, 22)

Según (Cobra, 2003, cp Gómez y Corea, 2014):

El marketing de servicios es una disciplina que busca estudiar los fenómenos y hechos que se presentan en la venta de servicios”, entendiéndose como servicio, “una mercancía comercializable aisladamente, es decir, un producto intangible que no se toca, no se coge, no se palpa, generalmente no se experimenta antes de la compra pero permite satisfacciones que compensan el dinero invertido en la realización de deseos y necesidades de los clientes” (p. 3).

Según Saldaña y Cervantes (2000) el marketing de servicios es un proceso que se centra en la satisfacción del cliente. Este proceso implica comprender las necesidades de los clientes, crear ofertas de servicio que satisfagan esas necesidades y entregar servicios de calidad.

A partir de estos aportes, se puede afirmar entonces, que el marketing de servicios es un enfoque que busca mejorar la experiencia del cliente a través de la prestación de servicios de calidad. Para lograrlo, las empresas utilizan una variedad de tácticas, como la capacitación del personal, la medición de la satisfacción del cliente y la creación de una cultura de servicio centrada en el cliente.

Con el paso del tiempo y el avance de la tecnología, el tamaño del sector de servicios ha venido creciendo, tanto en los países desarrollados como en los países en vías de desarrollo (Loverlock, C., & Wirtz, J., 2009). El mercado hizo que ya no solo se tratase sobre el marketing tradicional, sino que con su evolución y la expansión de las necesidades básicas de los consumidores, hizo que el marketing de servicios surgiera como solución a las necesidades intangibles personalizadas que la producción en masa no podía cubrir, y que ahora, forma parte fundamental en la economía mundial.

Como señala el *portal web* Globofran (2016), sobre las razones del crecimiento del Sector Servicios, se ha reportado un crecimiento acelerado en los distintos sectores, entre los que abarca el comunicacional, cultural, turismo, transporte, comercio, entre otros; generando empleos y el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB).

#### ***2.3.4. Las 8P's del Marketing de servicios***

Según Kotler & Armstrong (2013) “la mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta”. Sánchez (s.f.) menciona que en 1990, Philip Kotler introdujo la teoría de las 8Ps, argumentando que las 4Ps existentes no abarcaban todos los elementos necesarios en un mix de marketing. Por lo tanto, añadió cuatro Ps adicionales a la teoría original.

Por ello, Loverlock y Wirtz (2009) consideran que al expandir la mezcla de marketing es necesario no solo tocar las Ps tradicionales, sino también hablar sobre “elementos del producto, lugar y tiempo, precio y otros costos para el usuario, y promoción y educación”.

**Producto:** Los productos de servicio constituyen el núcleo de la estrategia de marketing de una empresa. Si un producto está mal diseñado, no creará un valor significativo para los clientes (...) los productos de servicios consisten en un bien fundamental, que responde a una necesidad primaria del cliente, y en un conjunto de elementos del servicio complementario,



que ayudan al cliente a utilizar el producto fundamental de manera eficaz, así como a agregar valor por medio de mejoras bien aceptadas. (p, 23)

**Precio:** Este componente considera las visiones de la compañía de servicios y sus clientes. La estrategia de precios, que es dinámica, genera ingresos para cubrir los costos del servicio y crear un excedente de ganancias. Los clientes ven el precio como una parte esencial de los costos para obtener los beneficios deseados. Los mercadólogos de servicios deben establecer precios asequibles y minimizar otros costos significativos que los clientes deben asumir para utilizar el servicio. (p, 24)

**Plaza:** La apariencia de los edificios, los jardines, los vehículos, el mobiliario de interiores, el equipo, los uniformes del personal, los letreros, los materiales impresos y otras señales visibles ofrecen evidencia tangible de la calidad del servicio de una empresa. Las empresas de servicios deben manejar la evidencia física con cuidado, porque ejerce un fuerte impacto en la impresión que reciben los clientes. (p, 25)

**Promoción:** Este componente tiene tres roles clave: proporcionar información y asesoramiento necesarios, convencer a los clientes objetivo de las ventajas de una marca o producto de servicio específico y motivarlos a actuar en momentos determinados. En el marketing de servicios, gran parte de la comunicación es educativa, especialmente para los nuevos clientes. Los proveedores deben enseñar a estos clientes los beneficios del servicio, dónde y cuándo obtenerlo y cómo participar en los procesos de servicio para obtener los mejores resultados. (p, 25)

**Proceso:** Los gerentes inteligentes reconocen que los procesos internos son tan vitales como el producto final en servicios, especialmente si el producto es común. La generación y entrega de componentes de productos requieren procesos eficientes, en los que los clientes a menudo participan activamente como coproductores. Los procesos mal estructurados conducen a una prestación de servicios burocrática e ineficiente, pérdida de tiempo, experiencia insatisfactoria y mayor riesgo de fracaso del servicio. (p, 25)

**Personal:** A pesar de los progresos tecnológicos, muchos servicios siempre necesitarán una interacción directa entre los clientes y el personal de contacto. La naturaleza de estas interacciones tiene un impacto significativo en cómo los clientes perciben la calidad del servicio. Dado que la satisfacción o insatisfacción con la calidad del servicio a menudo refleja las evaluaciones que los clientes hacen del personal, por ello, las empresas de servicios exitosas

invierten mucho esfuerzo en la contratación, formación y motivación de los empleados. Además, al reconocer que los clientes pueden influir (positiva o negativamente) en cómo otros clientes experimentan el servicio, los mercadólogos proactivos intentan modelar los roles de estos individuos y gestionar su comportamiento. (p, 25)

***Productividad:*** Aunque a menudo se ven de manera independiente, la productividad y la calidad son aspectos interrelacionados en cualquier organización de servicios. Mejorar la productividad es vital para las estrategias de reducción de costos, pero se debe evitar hacer recortes que puedan afectar a los clientes o empleados. Mejorar la calidad, definida desde el punto de vista del cliente, es crucial para diferenciar el producto y fomentar la lealtad del cliente. Sin embargo, antes de invertir en mejorar la calidad del servicio, se deben sopesar las ventajas y desventajas de aumentar los costos y los ingresos al ofrecer una mejor calidad. Si los clientes no están dispuestos a pagar más por una mayor calidad, entonces la empresa podría enfrentarse a pérdidas. (p, 25)

***Lugar y tiempo:*** La distribución de componentes de productos a los clientes requiere decisiones sobre el lugar y el momento de la entrega, así como los canales utilizados. Esta entrega puede implicar canales físicos o electrónicos (o una combinación de ambos), dependiendo del tipo de servicio. Los servicios de planificación de mensajes e Internet permiten que los servicios basados en información se entreguen en el ciberespacio para ser recuperados en el lugar y momento más conveniente para los clientes. Las empresas tienen la opción de proporcionar servicios directamente a los consumidores finales o a través de entidades intermediarias, como las tiendas minoristas que obtienen una tarifa o comisión por realizar ciertas actividades relacionadas con las ventas, el servicio y la interacción con el cliente. La velocidad y la comodidad en términos de ubicación y tiempo se han convertido en factores clave para una entrega de servicio eficaz. (p, 23 y 24)

## ***2.4. Marketing Experiencial***

Debido al avance tecnológico y a los cambios que se dan en el mundo constantemente, el Marketing Tradicional ha pasado a ser poco rentable para las empresas que venden productos o servicios, por lo que constantemente deben adaptarse a los patrones de consumo y al

comportamiento de los consumidores, para así seguir satisfaciendo las necesidades del mercado. La búsqueda de nuevas herramientas, enfoques y tácticas en las estrategias, dio paso al Marketing Experiencial, que más allá de satisfacer una necesidad busca diseñar experiencias que establezcan una conexión creativa, intensa y emocional con el cliente, para de esta manera, atraerlos, convertirlos y retenerlos (Rock Content, 2020).

Uno de los primeros autores en acuñar el término Marketing Experiencial fue Bernd Schmitt (1999, 2003) con sus libros “Experiential Marketing” y “Customer Experience”, donde él va más allá del Marketing Tradicional y sugiere la introducción de las emociones para establecer una relación de la marca con el cliente a través de la creación de las experiencias de consumo (Schmitt, 2003. cp Segura y Sabate, 2008):

La necesidad de prestar especial atención al cliente desde un punto de vista emocional es la razón por la que el Marketing Tradicional está cada vez siendo menos suficiente para el mercado. Por ello, Schmitt (2000) menciona que esta revolución “sustituirá el Marketing Tradicional de características y ventajas por el Marketing Experiencial” Este autor plantea tres factores que han incidido en esta evolución:

- La omnipresencia de la tecnología de la información. La tecnología se integra cada vez más en nuestras vidas, dando lugar a una nueva satisfacción derivada de la digitalización. El rápido avance tecnológico es esencial, ya que permite el intercambio de información en cualquier formato desde y hacia cualquier persona en cualquier lugar. Esto facilita la conexión y el intercambio de experiencias entre individuos y empresas en cualquier momento.
- La supremacía de la marca. Gracias a la tecnología de la información, se puede acceder instantáneamente a cualquier información sobre las marcas en todas sus formas y medios a nivel mundial. En este mundo dominado por las marcas, los productos ya no son sólo conjuntos de características funcionales. En cambio, se convierten en medios para proporcionar y mejorar constantemente las experiencias del cliente. Esta transformación está cambiando la forma en que las empresas operan y cómo los clientes interactúan con los productos.

- La ubicación de las comunicaciones y el esparcimiento. De la misma manera que todo está incorporando una marca, todo se convertirá en un canal de comunicación: usted, su negocio y todos los elementos de sus productos. Las comunicaciones son omnipresentes y todas están relacionadas con la marca. Además, las comunicaciones ya no son unilaterales. Los clientes y otros grupos vinculados a una empresa pueden establecer comunicación directa con ella.

Schmitt (2000 y 2003) plantea que el consumidor no es un agente pasivo ante la búsqueda de estímulos, sino que debe ser el proveedor de experiencias el primero en actuar para generarlas. Él propone un modelo de cinco tipos de experiencias para lograrlo (Schmitt, 2003. cp Segura y Sabate, 2008; Moral y Fernández, 2014):

**1. A través de la experiencia sensorial - Sense (Sensaciones):** La experiencia del consumidor se compone de estímulos sensoriales que pueden ser percibidos a través de los cinco sentidos: vista, oído, tacto, gusto y olfato. El objetivo es generar un impacto sensorial en la persona.

**2. A través de la experiencia emocional - Feel (Sentimiento):** La experiencia del consumidor se encuentra profundamente ligada a sus emociones y sentimientos más personales, con el propósito de generar una conexión emocional con la marca o la empresa. Esta conexión busca desarrollar lazos emocionales fuertes de alegría y orgullo.

**3. A través de la experiencia física y estilo de vida - Act (Actuación):** Se propone el desarrollo de experiencias físicas y formas de vida que puedan mejorar la vida de los clientes, ofreciéndoles enfoques alternativos para realizar sus actividades y estilos de vida que difieren de los que suelen seguir.

**4. A través de la experiencia cognitiva y creativa - Think (Pensamiento):** La experiencia del cliente se fundamenta en el pensamiento y la creación de procesos mentales que estimulan la creatividad y la solución de problemas por parte del individuo. El objetivo es promover un pensamiento creativo de los clientes en relación a la empresa y sus marcas.

**5. A través de la experiencia identidad Social - Relate (Relación):** El objetivo es fomentar la integración de elementos relacionados con el desarrollo de sensaciones, emociones, pensamientos y acciones. Se añaden dos aspectos: el deseo personal de mejora continua y la

aspiración de ser visto positivamente por otros. Esto conduce a relaciones más fuertes con la marca o empresa, ya que ésta se relaciona con los sentimientos del individuo hacia la comunidad y sus experiencias sociales.

Schmitt a partir de estas concepciones también expone que con estos tipos de experiencias, nacen cinco tipos de Marketing Experiencial fundamentados en cada una de las ideas. Por ello, en cuanto a la generación de experiencias al hacer una planificación estratégica utilizando estas bases, (Schmitt, 1999 y 2006; cp Moral y Fernández, 2014) aseguran que esta óptica del marketing:

“...requiere la realización de un análisis exhaustivo que permita determinar cómo generar las mejores experiencias para el consumidor. Para ello, la herramienta o el instrumento que permite la creación de alguno de los cinco tipos de experiencias que conforman los llamados Módulos Experienciales Estratégicos (MEE) expuestos anteriormente, es producida por lo que se denomina “Experience Providers o ExPros” (proveedores de experiencia)”

Estas autoras explican que los ExPros son:

“instrumentos tácticos dirigidos a crear experiencias basadas en un conjunto de sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones o relaciones, mediante el uso de las comunicaciones tanto internas como externas en la empresa (publicidad, catálogos, boletines, informes), el desarrollo de la identidad visual/verbal (nombres, logotipos, símbolos), la presencia del producto (diseño, envase y personajes de marca), las marcas (aparición de nuevos productos, desarrollo de eventos), los entornos espaciales (diseño del establecimiento o del lugar de contacto con el cliente), los sitios web y medios electrónicos (creación de experiencias interactivas), y, por último, el propio personal de la empresa”. (p, 246)

Kotler & Keller (2012) mencionan que las empresas centradas en el cliente, la satisfacción de sus consumidores es tanto un objetivo como una herramienta de marketing. Actualmente es necesario que las empresas presten especial atención al nivel de satisfacción de sus clientes, debido a que Internet constituye un medio para que éstos difundan al resto del mundo sus comentarios y recomendaciones, buenos y malos (pág, 154).

La ecuación coste/beneficio ya no es el único factor en el que se basan los clientes para elegir su producto. Se basan en otros factores como las emociones, sensaciones, experiencias, vivencias... que se experimentan en la compra de un producto o el consumo de un servicio (Gobé, 2011; Segura y Sabaté, 2008 cp. Balan, 2015).

Por esta razón, Lendeman y Sánchez (2008) aseguran que “la experiencia del consumidor es el próximo campo de batalla para los negocios” donde la necesidad de las marcas será planificar y crear estrategias con base al consumidor, sus emociones y percepciones para crear vínculos, y no como lo plantea el Marketing Tradicional basado en el producto como el centro de todo.

## ***2.5. Estrategia del Océano Azul***

La competencia es parte fundamental de la economía de los países; sin embargo, también crea barreras de entrada a las Startups, haciendo complejo el proceso para desarrollarse y establecerse en el rubro en el que opera. Esto es debido a la saturación de ofertas, al posicionamiento de marcas consolidadas con años de experiencias y a la preferencia de los consumidores fidelizados por sus productos y servicios.

En este sentido, la competencia es un factor importante que impulsa a las marcas a mejorar constantemente para ofrecer algo que se adapte a la demanda, y así poder sobrevivir en el mercado. Para definir este contexto, W. Chan Kim y Rennée Mouburgne acuñaron los términos “Océano rojo” y “Océano Azul” en su libro “Blue Ocean Strategy” o “Estrategia del Océano Azul” en donde explican el universo del mercado partiendo de estas dos estrategias que actúan frente a la competencia.

Según explica la Escuela de Negocios IEBS (2023) en su página web, la estrategia del Océano Azul, “propone alejarse de la competencia directa en mercados existentes, conocidos como «Océano Rojo», y enfocarse en la creación de nuevos mercados o segmentos de mercado, llamados «Océano Azul»”. Su finalidad busca adentrar a la empresa en mercados no explorados, para generar un crecimiento acelerado con base a la diferenciación y el “low cost”, generando así un nuevo mercado donde la competencia sea irrelevante.

Unos de los pilares importantes que los autores de este libro señalan con énfasis para la creación de nuevos mercados es el enfoque innovador de valor que persigue la estrategia. W. Chan Kim y Reneé Mauborgne (2005) lo explican de esta manera:

“Considerando que el valor para el comprador se deriva de la utilidad y del precio que la compañía ofrece, y puesto que el valor para la compañía se genera a partir del precio y de su estructura de costos, hay innovación en valor sólo cuando el sistema integral de utilidad, precio y actividades de costo de la compañía está debidamente alineado. Este enfoque de un sistema integral hace sustentable la creación de una estrategia de océano azul, en la cual se integra toda la gama de actividades funcionales y operativas de una empresa.” (p, 23 y 24)

Tomando en cuenta eso, estos autores aseguran que para crear un océano azul es necesario aplicar la matriz de las cuatro acciones “ERIC” para decidir qué variables se eliminarán, aumentarán, disminuirán y crearán para obtener el un océano azul (Bulege, 2013). (p, 78 y 79).

La IEBS menciona que este marco se aplica para remodelar los componentes de valor del cliente y formar una nueva curva de valor al considerar cuatro interrogantes fundamentales:

- **Elevar:** ¿Qué factores deben elevarse muy por encima del estándar de la industria?
- **Eliminar:** ¿Qué factores, por las que la industria ha competido mucho, deben ser eliminadas?
- **Reducir:** ¿Qué factores deben reducirse muy por debajo del estándar de la industria?
- **Crear:** ¿Qué factores, que la industria nunca ha ofrecido, deberíamos crear?

De esta manera, según la página oficial de BBVA partiendo de lo que dicen los autores del libro, “los límites del mercado y la estructura de la industria no son un hecho y pueden ser reconstruidos por las acciones y creencias de los actores de la industria”. Es decir, que nada en el mercado es inmutable o fijo, sino que puede ser moldeado o reconstruido por las acciones y creencias de los actores de la industria. Es decir, ocurre cuando las empresas y organizaciones que operan en ese mercado introducen nuevos productos o servicios; adoptan nuevas estrategias o modelos de negocio; o incluso transforman las percepciones y expectativas de los clientes.

Por ello, la estrategia del océano azul persigue la creación de una propuesta de valor innovadora que permita incursionar un mercado libre de competencia, con el fin de sumarle valor tanto a la empresa, como a los clientes con una cultura creativa, donde el giro es hacia lo emocional (BBVA, s,f).

## ***2.6. Idioma, mercado de idiomas y digitalización***

Desde la existencia del ser humano la comunicación ha sido fundamental para su desarrollo , a través de gestos, sonidos, acciones como los inicios de transmitir lo que se piensa. Así mismo para establecer vínculos se comenzó a necesitar una forma universal para comunicarse con otros. Aristoteles nos explica que esto se debe a que “El hombre es un ser social por naturaleza” necesitando de otros para sobrevivir no “es” sin un “co-es”.

Engels F. también establece en su libro *El papel del trabajo en la transformación del mono al hombre*: "Los hombres en formación llegaron a un punto en que tuvieron necesidad de decirse algo. La necesidad creó el órgano". (Engels, F. 2002 p.142). Como resultado de esta búsqueda de conexiones interpersonales, se origina el lenguaje.

La palabra se volvió indispensable para el mundo. Como instrumento de comunicación permite a las sociedades expandirse. También se encuentra estrechamente ligada con la cultura, la política y la economía de un país. El lenguaje nos vuelve parte del mundo. Los idiomas no solo son maneras de comunicarse, en diversos casos son la suma total de una cultura, Los valores de una comunidad, la expresión de los pensamientos y las emociones.

Siguiendo lo planteado por estos autores, el impulso del hombre por entablar vínculos, la expansión, comercialización y registro de la historia a través de palabras, evolucionó hasta la creación de múltiples idiomas que identifican a regiones, países o continentes.

Sin embargo, al haber tanta diferencia entre idiomas surge una nueva necesidad de comunicación, aprender la lengua del otro. En la antigüedad existieron lenguas universales como el Latin, que permitían las negociaciones e intercambios culturales entre civilizaciones. Steven Pinker en su libro *La mente lingüística* resalta:

"El idioma no es un invento del ser humano, es una expresión de la mente humana. El idioma es una joya de la mente humana, al igual que el cálculo, la música y la física teórica. Es la única herramienta que tenemos para compartir nuestras mentes y aprender con los demás" (Steven Pinker, 2011 p.80).

En la actualidad hay tanta diversidad y población que, para cubrir esta necesidad se origina el mercado de idiomas. Se empezaron a establecer academias que enseñen las lenguas de otros países. Aunado a ello, a este mercado pertenecen también los colegios que imparten



clases de las lenguas más habladas en el mundo (español, inglés, francés). David Crystal en su libro *English as a global language* plantea:

“La situación económica y política mundial en la era de la globalización está impulsando el crecimiento del mercado de idiomas como instrumento de comunicación, intercambio de conocimiento, facilidad en el comercio y, en general, como elemento clave de prosperidad” (Crystal, 2003 p, 32).

Rosa Alonso antigua presidenta del Asociación Internacional de Idiomas para el artículo "El mercado de idiomas en España y América Latina" del periodico La Voz de América Latina establece: "El mercado de idiomas es un mercado global con demanda creciente, dado que cada vez más empresas y personas ven el aprendizaje de idiomas como una necesidad estratégica en la era globalizada" (Rosa Alonso, 2016).

### ***2.6.1. Digitalización***

Según el Manual de la OMS sobre la organización de registros de salud electrónicos, la digitalización implica la transformación del conocimiento, la información, los recursos y las prácticas en formatos digitales, la combinación de los elementos digitales en un sistema informático, incluidas las personas y los procesos asociados a la ejecución de una actividad. (OMS, 2010)

Para Peter Drucker en su libro *Management challenges for the 21st century* define la digitalización como:

“La transformación de unidades clásicas de toda actividad a unidades digitales y a la creación de procesos digitales nuevos. La digitalización no es sólo un proceso de una sola vez. Es un proceso continuo" (Drucker, 1999)

Ambos conceptos concuerdan en que la digitalización consiste en la transformación de información, conocimiento que se encuentre en estado físico (libros, ensayos, documentos entre otros) en formato digital. Este término se empieza a usar a finales del siglo XX a través de diversos artículos como "La digitalización del diseño"(Budmen, 1986) o "Computers and Automation" (McNealy, 1964).

De ese modo para los años 70 llegaron las primeras computadoras personales, permitiendo así que se inicie la digitalización masiva y la nueva forma de los negocios. Esto

permitió la expansión de las empresas para poder llegar a nuevos públicos, mejorar la atención, reducir procesos de compra o respuesta, entre otras cosas. Peter Drucker lo expresa de forma muy clara en su libro *The Essential Drucker: The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management.*:

"La digitalización nos ha permitido reducir nuestro tiempo de respuesta y reaccionar mucho más rápidamente a las situaciones que se presentan". Esto quiere decir que la digitalización nos ha ayudado a simplificar procesos, eliminar tareas innecesarias y reaccionar más rápidamente a los cambios que ocurren" (Drucker, 2002 p. 169)

Esta nueva era trajo consigo una evolución social y laboral. Una alta población de trabajadores fueron reemplazados por máquinas, y nuevos trabajos surgieron como técnicos que pudiesen reparar los equipos, ingenieros informáticos, entre otras. Esta nueva etapa del mundo se denominó la era digital.

### ***2.6.2. Era Digital***

Evelyn Tellez en su artículo *En torno a la "Ciudadanía Digital"* para la revista Doxa expresa que:

"La denominada Era Digital, se refiere a la época actual que ofrece un espacio virtual conocido como Internet. Este espacio se caracteriza por la velocidad de las comunicaciones que ha transformando el entorno social en el que vivimos, hasta nuestra forma de interactuar. Es debido al uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) que se suelen acuñar y difundir nuevos conceptos, algunos de los cuales simplemente se les añade el calificativo de digital" (Tellez, 2017)

Partiendo de lo presentado, la era digital compuso nuevas dinámicas en la comunicación de las sociedades, empresas y gobiernos. Se plantearon nuevas necesidades para las personas, al igual que facilidades al momento de adquirir conocimiento. Las empresas tuvieron que encontrar nuevas formas de adaptación para destacar y posicionarse en estas nuevas plataformas emergentes.

Jair Baer autor y conferencista de marketing propone en su libro *Youtility: Why Smart Marketing is About Help, Not Hype* que la era digital ha cambiado el juego de la relación empresa-cliente. La información está al alcance de todos, las personas están más conectadas

que nunca y los consumidores están expuestos a más contenido que nunca. Esa transformación ha puesto a los clientes en el centro del marketing y ha cambiado el modo en que los negocios se comunican con sus clientes (Baer, 2013 p. 47).

Por tal motivo, el consumidor ha logrado a través de la digitalización una exposición a la información que le permite buscar productos o servicios más rápido gracias a las plataformas de búsqueda y redes sociales. La era digital le permitió a los consumidores tener un mayor impacto en las empresas.

## ***2.7. Pedagogía experiencial y Gamificación***

### ***2.7.1. Definición de pedagogía***

Según Lemus. L.A. en *Pedagogía: temas fundamentales*:

“La pedagogía es el estudio intencionado, sistemático y científico de la educación lacónicamente se define como la ciencia de la educación, es decir, la disciplina que tiene por objeto el planteo, estudio y solución del problema educativo”. (Lemus 1997, p . 43).

Según Hernández, Á. en *Introducción a la ciencias de la educación*:

“La reflexión pedagógica sobre la educación se sitúa en varios niveles: el primero es el filosófico, se trata de la filosofía de la educación, en donde se estudian a algunos pedagogos, el segundo nivel es el práctico en el que se incluyen la reflexión sobre los métodos y las técnicas que se emplean en el proceso educativo y el nivel científico en el campo del análisis pedagógico” (Hernández 2003, p. 13).

Según Villa-Díaz, Mario en su artículo *¿Qué es eso que se llama pedagogía?. Pedagogía y Saberes*:

“ La pedagogía no puede confundirse ni con los autores, ni con los contenidos que transmite. La pedagogía no es una entidad (no debe asociarse a una ontología) porque ante todo es un medio autónomo, un dispositivo que tiene sus propias dependencias internas. Ella está presente tanto en los procesos de disciplinarización y normalización como en los procesos de personalización, y se asocia a formas de control de los comportamientos, a la vez que participa de la configuración de creencias que van

tejiendo los hilos de la cotidianidad y con ellos la configuración progresiva de las formas de conciencia. Por esta razón, indagar la pedagogía no es interrogar “contenidos temáticos, ni metodológicos” sino describir y explicar las lógicas de sus modalidades de intervención en el conocimiento, y en la producción de órdenes, y formas de relación e identidad específicas.”(Villa-Díaz, 2019 p. 12)

Las afirmaciones anteriores sugieren que la pedagogía es un medio para la enseñanza, comprensión y solución de los sistemas educativos. Con esto se refiere a la forma en la que se aplica la educación para lograr la mayor practicidad de aprendizaje para las personas. Las definiciones de la pedagogía varían según los autores a los que se enfoque, de aquí se desencadenan distintos tipos de pedagogías aplicables a la educación.

### ***2.7.2. Definición de experiencia***

Según Dewey, John en *El Arte como Experiencia, Paidós*:

“La experiencia ocurre continuamente porque la interacción de la criatura viviente y las condiciones que la rodean está implicada en el proceso mismo de la vida. En condiciones de resistencia y conflicto, determinados aspectos y elementos del yo y del mundo implicados en esta interacción recalifican la experiencia con emociones e ideas, de tal manera que surge la intención consciente”. (Dewey 2008 p. 41)

Según Peter Senge en su libro *La Quinta Disciplina* plantea que la experiencia implica la interacción entre una persona con su entorno. Es el proceso por el cual se absorbe información de los lugares y se integra a la experiencia propia del individuo para su vida. Senge considera vital este proceso para el aprendizaje y crecimiento profesional y personal.(Senge, 1990)

Según Estrella Espinar en su tesis *El aprendizaje experiencial y su impacto en la educación actual*:

“La experiencia es el origen del discernimiento a través del sentido y la percepción del mundo sensible conforme a las vivencias de cada sujeto. Este principio, en el mecanismo de aprendizaje, se observó que precisa, para volverse palpable y valioso, ser situado en la época, sistemas y procesos formativos de la persona que aprende”. (Espinar, 2019)

Siguiendo lo planteado se define a la experiencia como todo aquello que a través de la interacción con el mundo, nos permite crear nuestra propia visión de la vida, crear criterios propios. De esta forma, crecemos y aprendemos haciendo como el modelo de enseñanza de la pedagogía experiencial.

### ***2.7.3. Definición de pedagogía experiencial y sus características***

John Dewey, parte del grupo pionero que estableció la teoría de la pedagogía experiencial, propone en su libro "Democracia y educación" que los estudiantes deben aprender no solo a través de la teoría sino de la experiencia. Afirmó que el aprendizaje no es la acumulación de conocimientos. Es el desarrollo de hábitos de acción. "Aprender por la experiencia es establecer una conexión hacia atrás y hacia adelante entre lo que nosotros hacemos a las cosas y lo que gozamos o sufrimos de las cosas como consecuencia" (Dewey, 1916 p.125)

Desde hace siglos se han visto antecedentes del aprendizaje por experiencias, incluso Aristóteles en su libro *Ética a Nicómaco* establece que, para las cosas que tenemos que aprender antes de que podamos hacerlas, aprendemos haciéndolas (Aristoteles, 330 a.c) No adquirimos el conocimiento de aprender a montar una bicicleta sin montarse en una. A su vez, nos permite ver que la adquisición de conocimiento no es netamente de memorización, es experiencial.

Según David Kold en su libro *Experiencia y Aprendizaje* comenta que el aprendizaje experiencial es el proceso por el que se crea conocimiento mediante la transformación de la experiencia. (Kolb, 1984) Por ello propone un modelo de aprendizaje, denominado el ciclo experiencial de Kolb.

En el libro *Planificar la formación con calidad* de Jordi Lopez Camps define de forma concisa el ciclo de aprendizaje planteado por Kold, consta de cuatro fases:

Experiencia concreta (CE). Este estadio del ciclo del aprendizaje representa la inmersión de las personas en las actividades y tareas que están realizando. Gracias a ello, se potencian las aproximaciones más intuitivas a los problemas frente a los abordajes más sistemáticos, ordenados y científicos; es la base para el aprendizaje concreto. Se trata de aprender a través de las experiencias. Es el aprender sintiendo. En este estadio se plantean las preguntas: ¿Qué está pasando? ¿Qué se hace?

Observación y reflexión de la experiencia (RO). En este estadio del ciclo de aprendizaje, el aprendiz dedica un cierto tiempo a revisar aquello que hace o experimenta. Este estadio del ciclo es la base del aprendizaje reflexivo. Se aprende mediante la reflexión y el razonamiento. Se aprende viendo y reflexionando sobre ello. En este punto se insiste en la comprensión de la experiencia práctica. Se plantean las preguntas: ¿Cuál es su sentido? ¿Qué es lo importante?

Conceptualización abstracta (AC). En este estadio se interpretan los acontecimientos percibidos y se comprenden las relaciones entre ellos. Dentro del ciclo, este es el momento de las ideas, de los conceptos y de la lógica. En este estadio es más importante el pensamiento que el sentimiento. Es el aprendizaje abstracto. Se aprende mediante la conceptualización y las generalizaciones. Es aprender pensando. Se realizan preguntas del tipo: ¿Qué explica los hechos acontecidos?

Experimentación activa de los conceptos nuevos (AE). En este estadio del aprendizaje el aprendiz transforma la comprensión en una propuesta o pronóstico sobre lo que puede suceder en el futuro o qué actuaciones deben emprenderse para mejorar lo que se está haciendo. Se trata de experimentar activamente lo aprendido en una nueva situación. Se hacen preguntas del tipo: ¿Qué se puede mejorar? ¿Qué se puede hacer de nuevo? (López. 2005 p. 138/139)

Partiendo de esto la pedagogía del aprendizaje busca crear un ambiente donde a través de acciones las personas logren experimentar, procesar, reflexionar la información para luego hacerla. Este proceso va dado a la intención del individuo de querer obtener conocimiento, dando el primer paso, manteniendo una actitud activa al aprendizaje. Motiva y permite una retención de la información más óptima.

#### **2.7.4. Gamificación**

Sebastian Deterding en su artículo *Gamification: Toward a definition* la define la gamificación de la siguiente manera: "Gamificación es usar elementos de juego en contextos no lúdicos (Deterding, 2011 p. 2). La gamificación es un término que existe en uso desde hace una década aproximadamente. Se data que el primer documento que incluía este es de 2008, aún así su rápida expansión y uso por empresas nos indica un crecimiento y establecimiento de este término.

La gamificación o ludificación se refiere entonces a la creación de juegos en contextos no recreacionales, es decir se pueden usar en entornos de enseñanza, negocios, para estrategias de marketing, entre otras.

Ruth S. Contreras Espinosa y Jose Luis Eguia en su tesis *Gamificación en aulas universitarias* plantean:

“En los últimos años, la gamificación se ha visto envuelta en una rápida adopción de iniciativas ecológicas, de marketing, empresariales y por supuesto, en la educación. Su potencial para moldear el comportamiento de los usuarios es interesante y eficaz (en algunos casos) para diversas áreas. Cursos, talleres o asignaturas implementan la gamificación, con la idea de que los usuarios puedan aprender de una manera diferente y divertida” (Contreras y Eguia, 2016 p.7)

Esta técnica de aprendizaje ofrece formas dinámicas de conectar con los usuarios en esta era que se maneja en un alto porcentaje por la digitalización. Es una herramienta que al ofrecer una experiencia divertida engancha a las personas a través de juegos que les permite aprender o hasta vender.

“En una sociedad digitalmente conectada y con acceso continuo a la información, capaz de sintetizar nuevos conocimientos, todo lo que no esté enfocado en mejorar su experiencia de uso resulta una realidad monótona y aburrida. Esta experiencia de uso y la capacidad de conducir a los usuarios de forma rápida, concisa y eficiente, además de divertida a través de una serie de acciones predefinidas, es precisamente lo que mejor hacen los videojuegos y, por eso, son capaces de contar con millones de jugadores, con alto grado de diversión, que a diario dedican varias horas a los videojuegos”. (Contreras y Eguia, 2016 p.11)

Virginia Gaitán en su artículo *Gamificación: el aprendizaje divertido* afirma que, este tipo de aprendizaje gana terreno en las metodologías de formación debido a su carácter lúdico, que facilita la interiorización de conocimientos de una forma más divertida, generando una experiencia positiva en el usuario (Gaitán, 2013)

La gamificación ha tenido un impacto en la educación notable, se puede aplicar a las enseñanzas formativas que se vienen usando a lo largo del tiempo. Con ello, se hace referencia a las dinámicas de enseñanza de la educación inicial donde se mezclan juegos con contenido

educativo. Al igual que en los métodos tradicionales la gamificación maneja técnicas en forma de recompensa para el estudiante, para motivarlo a seguir aprendiendo.

### ***2.8. Duolingo, breve historia***

Duolingo fue un proyecto realizado desde 2009 por el profesor Luis von Anh junto al estudiante de postgrado Severin Hacker, esto gracias a la beca otorgada al profesor por la Fundación Nacional para la Ciencia en 2006. La idea surge cuando en el 2009 aparece la empresa Rosetta Stone, un software de aprendizaje de idioma pago dirigido a cualquier persona del mundo que quisiera aprender un idioma. Sin embargo, según Anh el modelo de negocio de esta empresa estaba mal diseñado y desaprovechó la amplitud del mercado al que iba dirigido.

Tras esto, los creadores vieron la oportunidad de realizar un modelo de negocio más conveniente para llegar a un mercado mayor; personas que deseaban aprender un idioma pero sin tener que invertir grandes cantidades monetarias. De esta forma Duolingo surgió como una aplicación gratuita de enseñanza, convirtiéndose en una empresa valorada en 700 millones de dólares. Luis von Anh co fundador de Duolingo para bbc mundo comentó: "Quería hacer algo que diera acceso igualitario a la educación. Y luego me centré en los idiomas porque al crecer en Guatemala vi que todos quieren aprender inglés...Así que de ahí surgió la idea de tener un programa gratuito para aprender idiomas, y eso fue Duolingo".

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### ***3. Antecedentes de la investigación***

En el proceso de recolección de información para desarrollar las diferentes capítulos, pudimos encontrar algunos trabajos que se relacionan o tienen directa conexión con el tópico tratado en este proyecto, a continuación destacamos algunos de ellos:



Rivas (2022) realizó un trabajo que lleva por título “Fortalecer las habilidades del idioma inglés mediante la implementación de la plataforma virtual Duolingo, para incentivar el aprendizaje autónomo en los estudiantes de los grados 6° y 7° del programa “Caminar en Secundaria”, de la Institución Educativa La Milagrosa en la Ciudad de Medellín”. Para ello, sus objetivos específicos buscaban fortalecer las competencias para hablar, escuchar, leer y escribir en inglés por medio de la implementación de actividades para la comprensión del idioma al usar la aplicación de Duolingo, para finalmente, evaluar la efectividad del aprendizaje generado al usar esta plataforma para el desarrollo de las habilidades lingüísticas en este idioma.

La metodología usada para la investigación fue de tipo cualitativo, puesto a que se buscaba analizar de manera profunda y reflexiva la efectividad de la plataforma Duolingo en los estudiantes, mediante la técnica de observación. Esta tenía como finalidad evaluar mediante una práctica pedagógica a los grados 6° y 7° de la institución. El proceso que se usó para introducir esta herramienta fue el siguiente:

1. Presentación y registro en la plataforma como una vía para fortalecer las competencias de los estudiantes en el idioma inglés.
2. Selección del idioma a estudiar, para los fines de la investigación todos eligieron el idioma inglés.
3. Resolución de una serie de ejercicios en la plataforma para aprender por medio de cuentos, vocabularios, foros, número, verbos, pasatiempos, profesiones, entre otros temas.
4. Recolección de experiencia en la plataforma mediante *lingots*, es decir, monedas virtuales acumulables que se obtenían al superar cada ejercicio. Una manera de incentivar al estudiante a aprender jugando de una forma práctica, divertida e innovadora, y sobre todo al ritmo de cada uno de ellos.
5. Desarrollo de cuatro habilidades lingüísticas con la aplicación: escuchar, hablar, leer y escribir en inglés.
6. Resultados esperados: familiarización del estudiante con el idioma para el aprendizaje desde una modalidad práctica en la plataforma, para fortalecer su comprensión e interpretación del inglés.

Para el análisis de los resultados y las conclusiones, previamente la profesora del aula aplicó la observación en diferentes sesiones con el proceso mencionado, donde les enseñaba

diferentes temáticas relacionadas al inglés para luego realizar prácticas sobre ellas. Debido al desconocimiento gramatical y al poco manejo del idioma, se pudo concluir que los estudiantes presentan dificultad para aprender y resolver problemas básicos, así como la carencia de una buena pronunciación, y el poco equilibrio en las cuatro habilidades para leer, escuchar, escribir y hablar en inglés. Esto, influenciado además por el bajo interés que tienen los alumnos por el idioma, a causa de los métodos de enseñanza de la materia.

De ahí que, surge la necesidad de presentarles a los estudiantes la aplicación Duolingo, donde se evidenció que los estudiantes se sintieron más seguros y cómodos al momento de desarrollar las actividades en inglés, mostrándose motivados en el proceso de aprendizaje con la guía del docente. Para un mayor conocimiento de la experiencia después de usar la plataforma, se usó como instrumento una encuesta que se le fue realizada a 22 estudiantes de la de la institución educativa La Milagrosa de la ciudad de Medellín.

Allí se pudo concluir “la efectividad de las nuevas herramientas tecnológicas que aportan a la construcción y evolución de las habilidades del conocimiento, en especial en este caso la herramienta Duolingo que se consolidó en este proyecto como una estrategia de aprendizaje experiencial que favorece el desarrollo de habilidades del conocimiento en la segunda lengua extranjera “inglés”. Y por otro lado, también se pudo evaluar que el uso de la plataforma aumentó la autoestima, confianza y seguridad de los niños en el aprendizaje del inglés de una manera innovadora y divertida.

Oliveri y Carmona (2022) realizaron un trabajo de investigación que llevó por nombre Análisis de las estrategias que ha utilizado Duolingo en la plataforma Tiktok entre finales de marzo y principios de junio del año 2022, en donde el objetivo general que plantearon fue analizar las estrategias de mercadeo que ha utilizado Duolingo en la plataforma Tiktok desde el período final de marzo hasta principios de junio del año 2022, del cual desprendieron varios objetivos específicos que tenían como finalidad identificar las características sobre los usuarios que usan la aplicación; las estrategias que implementa; el valor agregado integrado en ellas que crea una diferenciación para la marca; y, por último, determinar la percepción que tienen los consumidores acerca del contenido de Duolingo en la plataforma Tiktok.

La metodología utilizada para el estudio fue una investigación exploratoria, puesto a que se analizó a una marca que se ha trabajado muy poco y de la cual no se encuentra suficiente teoría al respecto en el caso del territorio venezolano. Su enfoque fue cuantitativo y su diseño

no experimental longitudinal, debido a que se utilizaron 30 videos de la cuenta de Duolingo en Tiktok para ser interpretados mediante un instrumento, el cual fue una encuesta realizada a 136 jóvenes, donde 70 de ellos son caraqueños y 62 estadounidenses.

Las conclusiones para esta investigación resaltan que las estrategias que emplea Duolingo se caracterizan, en primera instancia, por la humanización de la marca, con la cual a partir de ello, crean contenido en formato de *storytelling* para entretener, y además, utilizan el contenido *relatable* para crear conexiones con los usuarios en los primeros segundos del vídeo, generando un efecto de engancho que los hace ver todo de principio a fin. Esto es debido a diferentes características como el lenguaje coloquial, el humor, las tendencias del momento y la inclusión de los colaboradores que hacen del contenido audiovisual algo atractivo para su público objetivo, los *Genzers*.

En otras palabras, el posicionamiento que tiene Duolingo tiene su origen en la personalidad de bufón que ha adquirido la marca, al utilizar las características ya mencionadas, enlazadas a las problemáticas actuales que son de interés para la generación Z. Logrando superar el nivel de atención de ocho segundos en sus consumidores, gracias al contenido orgánico, humorístico e informal que crea tanto de manera independiente, como con la participación de influencers, permitiendo que el algoritmo muestre estos videos en el fyp de los usuarios en sus cuentas de Tik Tok.

Sin embargo, para finalizar, las autoras de la investigación concluyen que es necesario potenciar el interés por los temas actuales, con una publicidad menos invasiva, y evitar la creación de un contenido vacío para los consumidores, para así contrarrestar el hallazgo encontrado en la encuesta, que demuestra que la mayoría de los jóvenes consume el contenido de Duolingo, sin seguir la cuenta en la plataforma.

Por último, Benaventa, Vicente; Díaz, Nazareth; Ramírez, Daniela; realizaron un trabajo de investigación titulado “Importancia del Marketing emocional en el posicionamiento de galletas Oreo en el mercado venezolano” en la Universidad Central de Venezuela (2015). El objetivo general del estudio era determinar la importancia del marketing emocional en el posicionamiento de galletas Oreo en el mercado venezolano, en cuanto a sus objetivos específicos iban enfocados a descubrir las estrategias comunicacionales de Oreo enfocadas en el marketing emocional; identificar su posicionamiento y; analizar la evolución de las estrategias comunicacionales.

Su metodología de la investigación es descriptiva-exploratoria. Descriptivo a causa de describir y caracterizar el consumo de galletas; exploratoria ocasionado al marketing emocional que ha sido estudiado por pocos autores para el momento de la investigación. Poseen un enfoque cuantitativo debido al análisis de piezas publicitarias de Oreo a través de una investigación de campo para demostrar la validez de su objetivo general con un diseño no experimental transeccional.

En las conclusiones y análisis de resultados, se aplicaron focus group y encuestas para saber cual es el top of mind de los consumidores sobre galletas dulces, que tipo de comerciales de galletas recuerdan y con qué afirmaciones relacionan a marcas de galletas (previamente seleccionada por los investigadores). Los resultados se mostraron negativos para Oreo al no ser la primera marca que recuerden los consumidores sino Cocosette. En la investigación de campo se evaluó el marketing emocional a través de las descripción del producto y elementos que recordaban los usuarios de la galleta Oreo en sus publicidades. Hubo resultados que favorecieron a Oreo en la permanencia mental de los comerciales gracias a la emocionalidad que poseen, y la recurrencia de elementos en cada comercial como, remojar la galleta.

La investigación de marketing emocional fue exitosa ya que en las encuestas se reflejó que más del 90% de los entrevistados afirma que compran la galleta y 22% recordó de forma espontánea un comercial del producto. De esta forma los aspectos esenciales que ha comunicado la marca Oreo son recordados por los consumidores. Los investigadores afirman que la implementación del marketing emocional es lo que ha permitido a Oreo posicionarse tan bien en la mente del consumidor durante los últimos años. Ofrecen recomendaciones de ampliar el uso de las emociones en las estrategias comunicacionales de la marca y futuras marcas que deseen incurrir en este mercado.

Estos estudios presentados sirven de referencia para los fines de la investigación, puesto a que contienen argumentos sustentados con datos recopilados sobre Duolingo desde distintos enfoques: cualitativo, descriptivo y exploratorio. Además de la implementación de estrategias comunicacionales basadas en las emociones del usuario y cómo estas pueden influenciar en el posicionamiento de la mente del consumidor, como en el caso Oreo. Cada uno de ellos, desde sus diferentes hipótesis, buscan y dan respuesta a la efectividad en las estrategias implementadas en las redes sociales, así como en la pedagogía de la plataforma que permite al usuario aprender mientras juega.

Al ser esta una investigación documental descriptiva, también tomamos de apoyo la información contenida en estos trabajos, ya que funcionan para alegar con datos certeros las dimensiones de este trabajo que serán desarrolladas y desglosadas más adelante en el cuadro de operacionalización, que funcionará de guía para responder los objetivos específicos que tuvieron origen a partir del problema de investigación.

### ***3.1 Diseño de la investigación***

#### ***3.1.1 Tipo de investigación***

Según Hernández Sampieri (2014) asegura que el término diseño “se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema”. Del mismo modo, Hernández, Fernández y Baptista (2004) agregan que su propósito busca “alcanzar sus objetivos de estudio para contestar las interrogantes de conocimiento que se han planteado”.

Estos últimos autores, en cuanto al término investigación, lo definen como “un proceso constituido por diversas etapas, pasos o fases, interconectadas de una manera lógica, secuencial y dinámica. Ello no implica que no sea posible regresar a una etapa previa o visualizar las etapas subsecuentes”. Por su parte Tamayo y Tamayo (2003) explican que “la investigación es una fase más especializada de la metodología científica”. (p, 38)

Por lo tanto, de acuerdo a Malhotra (2005) juntando estas dos definiciones, un diseño de investigación es:

“un esquema para llevar a cabo un proyecto de investigación de mercados. Expone con detalle los procedimientos necesarios para obtener la información requerida, y su propósito es diseñar un estudio que ponga a prueba las hipótesis de interés, determine las posibles respuestas a las preguntas de investigación y proporcione la información que se necesita para tomar una decisión”.

Por lo que se puede afirmar que es una guía detallada que ayuda a llevar a cabo un proyecto de investigación de manera efectiva. Arias (2012) agrega que se trata de una “estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado”. Y clasifica tres tipos de investigación: documental, de campo y experimental.

En el caso de la presente investigación, se trata de una tipo documental, la cual conforme a Arias (2012) consta de “un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas (...) el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos”. Por ello, la estructura metodológica planteada por los investigadores está basada en la búsqueda sistematizada de información obtenida de trabajos de investigación, artículos, revistas y páginas web especializadas en el área del marketing, con el fin de dar sustento a las diferentes teorías que constituyen el tópico general, así como los subtemas que derivan de él.

### ***3.1.2 Enfoque de la investigación***

De acuerdo a (Grinnell, 1997; cp Hernández Sampieri, 2014) en una investigación existen dos aproximaciones principales: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo. Ambos emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento, por lo que la definición previa de investigación se aplica a los dos por igual.

Este autor menciona cinco estrategias generales que se emplean con estos dos enfoques:

1. Llevan a cabo la observación y evaluación de fenómenos.
2. Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
3. Demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
4. Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
5. Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar y fundamentar las suposiciones e ideas o incluso para generar otras.

Como se mencionó anteriormente, al ser una investigación documental, el enfoque sugerido es cualitativo, puesto a que su finalidad no contempla un análisis numérico, sino de documentos y bibliografías que den respuesta a las hipótesis de la investigación. Hernández Sampieri (2014) define este método como la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación.

Por su parte, Arias (2012) señala que las investigaciones documentales consisten en “descomponer o desglosar la información en ideas principales y secundarias, con el fin de traducir o descifrar el sentido de las mismas, e identificar vínculos e implicaciones”. (p, 136)

### ***3.1.3 Nivel de desarrollo de la investigación***

Según Arias (2012) el nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio. Dependiendo del nivel, clasifica tres tipos: exploratoria, descriptiva y explicativa.

Debido al tipo y enfoque presentados para esta investigación, el nivel que se pretende estudiar es descriptivo, ya que la intención es describir cada uno de los temas para examinar la relación de cada uno de ellos y detallar la importancia que los vincula. Para Arias (2012) el nivel descriptivo “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere”.

Del mismo modo, Hernández, Fernández y Baptista (2014) ratifican que los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Resaltando que su propósito en el proceso es el de recolectar información para de esta manera describir el contenido de la investigación.

### ***3.1.4 Paradigma de la investigación***

Para este trabajo de investigación se usará un enfoque interpretativo. La razón es que se busca entender, analizar, examinar cómo este implementa el Marketing Experiencial en sus comunicaciones para interactuar con los usuarios en redes sociales como Instagram y Tik Tok. Además de comprender el modelo de negocio de Duolingo y cómo este lo posicionó en el mercado de las academias de idiomas a través de recopilación informativa.

### ***3.1.5. Método de la investigación***

Para Hernández Sampieri (2006) “el método inductivo se aplica en los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios”. Tiene la finalidad de analizar y procesar los datos que se obtienen, para luego hacer una interpretación de la información.

Para la investigación se hará una recopilación de investigaciones relacionadas al marketing experiencial, entrevistas previas, datos de sus redes sociales, entre otras; para hacer

un desglose de la información y certificar los objetivos en conjunto con las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

### 3.1.6. Cuadro de operacionalización de variables

Cuadro #1. Cuadro de Operacionalización de Variables. Fuente: Autores (2023)

Objetivos Generales	Objetivos Específicos	Dimensión	Categoría	Variable	Definición Operativa	Indicadores	Fuente del indicador
	Definir el Marketing de Experiencias	Marketing Experiencias 1	Beneficios del usuario	Efecto Emocional	El efecto que impulsa a las personas a aprender cosas nuevas. Permitiendo segregar hormonas como la dopamina y serotonina	Comentarios/ Número de usuarios	APP/RRSS
Estructura			Gamificación	Creación de juegos en contextos no recreacionales, es decir se usan en entornos de enseñanza, negocios, para estrategias de marketing, entre otras.	UX/IU	APP	
Empleabilidad			Usuario Final	Persona que termina interactuando con la aplicación, sin estar ligado necesariamente al cliente o	Perfil institucional del usuario	Documental	
	Academias						



<p>Describir el Marketing Experiencial que implementa Duolingo a través de sus estrategias comunicacionales y cómo esto la posiciona en redes sociales.</p>	<p>Describir el servicio y modelo de negocio de Duolingo</p>	<p>Modelo de negocio de Duolingo</p>	<p>Propuesta de valor</p>	<p>Pedagogía experiencial, mercado de idiomas</p>	<p>Aprender por la experiencia es establecer una conexión hacia atrás y hacia adelante entre lo que nosotros hacemos a las cosas y lo que gozamos o sufrimos de las cosas como consecuencia (Dewey, 1916)</p>	<p>Data secundaria cualitativa y cuantitativa</p>	<p>Documental</p>
			<p>Tipo de consumidor</p>	<p>Socio-demográfico Actitudinal</p>	<p>Tipo de usuario que hace uso de la app y consume el contenido en redes sociales de Duolingo</p>	<p>Sexo, edad, nacionalidad Estilo de vida</p>	<p>Documental</p>
			<p>Relación con los clientes</p>	<p>Conversación digital</p>	<p>Relación que ocurre en el entorno digital con la escucha y comprensión del usuario para generar una retroalimentación entre la marca y consumidor</p>	<p>App-RRSS Duolingo</p>	<p>Documental</p>
						<p>RRSS usuarios</p>	
						<p>Medios digitales</p>	
			<p>Fuente académica</p>				
<p>Estrategias de Duolingo</p>	<p>Servicio</p>	<p>Promoción</p>	<p>Estilo de contenido que permite al usuario interesarse en la aplicación/marca creando un tipo de experiencia distintiva</p>	<p>App-RRSS Duolingo</p>	<p>Documental</p>		
		<p>Experiencia del cliente</p>	<p>RRSS usuarios</p>				
	<p>Canales</p>	<p>Digital, BTL</p>	<p>Los canales digitales son aquellos que se dan a través de dispositivos electrónicos como teléfonos y computadoras. Los canales BTL implican comunicar un mensaje de manera más directa, a través de eventos que generen una experiencia alrededor del servicio o producto</p>	<p>App-RRSS Duolingo</p>			
				<p>Medios digitales</p>		<p>Fuente académica</p>	

### 3.2. Técnicas de recolección de datos

Para Pinto Molina (1992) define el análisis documental como “el complejo de operaciones que afectan al contenido y a la forma de los documentos originales, para transformarlos en otros documentos representativos de aquellos, que facilitan al usuario su identificación precisa, su recuperación y su difusión”.

En esta investigación se usará como técnica el análisis de documentos que está orientado a las publicaciones realizadas en las redes sociales de duolingo, noticias, fuentes académicas y análisis de su aplicación que nos indiquen su uso del Marketing Experiencial, a su vez de cómo es recibido por su audiencia.

### ***3.3. Modalidad de la investigación***

Siguiendo lo establecido por la escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello, en sus parámetros para los trabajos finales de concentración de mercadeo, el modelo de investigación que sigue el presente trabajo final de concentración, es *Investigación Documental* . En esta se realiza un estudio de una marca para conocer más a profundidad, a través de recopilación de datos, el tema seleccionado para desarrollar.

## **CAPÍTULO IV**

### **RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

En este capítulo, se mostrarán los resultados de la investigación mediante la recolección de los diferentes datos cualitativos y cuantitativos que se encontraron en diferentes estudios sobre Duolingo, así como en algunas piezas audiovisuales de sus redes sociales (Instagram y Tik Tok). Estas serán analizadas con el fin de conocer más acerca de sus estrategias y el manejo de la aplicación, para dar respuesta a los objetivos específicos planteados en capítulos anteriores partiendo desde un modelo interpretativo e inductivo.

Para ello, los autores de esta investigación tomaron en cuenta que para darle fluidez a la información, era necesario seguir un orden, de manera que se puedan interconectar todos los datos que se describirán a continuación, y así entender el propósito que tiene esta marca y los beneficios que ofrece a los usuarios, al utilizar el marketing experiencial en su modelo de negocios.

En primer lugar, es importante resaltar la trascendencia que han tenido los avances tecnológicos, a tal punto que en la actualidad la educación también se ha visto beneficiada,

puesto a que se han desarrollado modelos de enseñanza de manera virtual, donde la pedagogía y las formas de enseñanza-aprendizaje se han adaptado, con el fin de ofrecer herramientas y técnicas didácticas, entretenidas y motivadoras para el desarrollo de conocimientos de los usuarios de manera online. Este es el caso de la aplicación de idiomas de Duolingo.

Además, aunado a ello, también es pertinente traer a colación que la evolución de los sistemas tecnológicos audiovisuales, las telecomunicaciones, las redes y la informática, han permitido el desarrollo de nuevas vías de entretenimiento y educación, donde las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) son parte esencial del desarrollo humano, puesto a que contribuyen como una herramienta didáctico y/o material educativo que favorece el aprendizaje significativo en los estudiantes (Ruiz Mera, 2020).

Según la Unesco, las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) pueden complementar, enriquecer y transformar la enseñanza, reducir las diferencias en el aprendizaje, apoyar el desarrollo de los docentes y, en consecuencia, mejorar la calidad de la educación. Es por ello que, Salazar (2019) señala en el blog de la Universidad de Piura, que las TICs incentivan el cambio y la adaptación, lo cual repercute a nivel técnico, cultural y social, algo que está sucediendo, motivado a la realidad en la que vivimos.

Estas tecnologías representan la base con la que se sustenta cada componente que hace posible el funcionamiento de Duolingo. Cada una de ellos serán descritos e interpretados en los siguientes párrafos, para demostrar la importancia de ellos y cómo juntos crean la experiencia al usuario tanto por el uso de la aplicación, como por el consumo del contenido de la marca por las redes sociales.

#### ***4. Efecto Emocional y Gamificación***

La base del éxito de Duolingo se debe a varios factores, pero principalmente, los más influyentes son la estructura y el diseño de la aplicación, el modo de uso y la empleabilidad tanto por parte del usuario y distintas academias, que dan como resultado un impacto emocional transformador, que impulsa y motiva a los estudiantes mediante la gamificación, puesto a que ayuda a los usuarios a desarrollar hábitos de aprendizaje a largo plazo, y al mismo tiempo, divertirse aprendiendo (Beth Chasse, 2021).

En primer lugar, en cuanto a los beneficios emocionales, estos provienen de la propia interacción de los usuarios con la aplicación al hacer las lecciones, ganar experiencia,

completar desafíos y competir por el primer lugar en un top contra personas de todas partes del mundo. Todo ello forma parte de la gamificación con la que está desarrollada la app, para dar un propósito lúdico a cada uno de los juegos destinados a incentivar la práctica de los idiomas, y así, hacer menos tedioso el proceso de aprendizaje.

Obregón, Logroño y Rojas (2020) con respecto a la gamificación de Duolingo, mencionan lo siguiente:

“Duolingo es un recurso didáctico de alto potencial ya que esta aplicación móvil se basa en la gamificación que es una técnica de aprendizaje cada vez más puesta en práctica, que permite a los estudiantes aprender a través de juegos los cuales se convierten en retos que desafían las destrezas de los estudiantes fortaleciendo su motivación y autonomía”.

Para lograr esto, en la aplicación se implementa el Método Duolingo, el cual consta de cinco principios que permiten la creación de nuevos contenidos de aprendizaje, el diseño de lecciones cautivantes y el desarrollo de cursos tanto divertidos como efectivos (Cassie Freeman, 2023). Estos son:

1. Los cursos son interactivos, para que puedas aprender nuevas habilidades desde el principio.
2. Los cursos utilizan IA y la ciencia del aprendizaje para personalizar tu aprendizaje.
3. Los cursos enseñan los contenidos y habilidades más importantes.
4. Los cursos te motivan para que alcances tus metas.
5. Los cursos están diseñados para entretener y ser disfrutados.

*Figura 1*



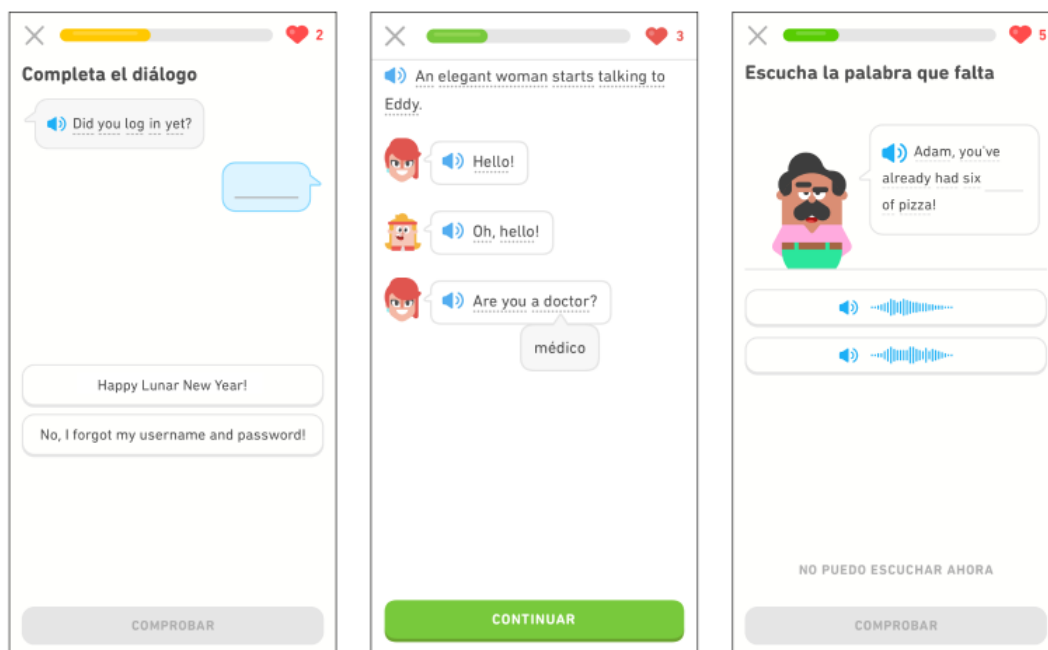
**Fuente:** [blog.duolingo.com](http://blog.duolingo.com)

Cada uno de ellos crea la experiencia del usuario a partir de la interacción diaria en las distintas sesiones. Estas son constantemente personalizadas por los expertos en los idiomas y la inteligencia artificial para adaptar el camino de las lecciones al nivel que posea el usuario sobre el idioma que estudia, y a su vez, con la obtención de experiencia al completar cada uno de ellas, se aspira motivar y generar confianza sobre las aptitudes que se van obteniendo en el proceso para hacer del aprendizaje en la aplicación un hábito.

En otras palabras, estos principios son aplicados generalmente, pero se adapta de manera distinta en cuanto al nivel de complejidad en el que se encuentre cada consumidor, puesto a que los primeros ejercicios de cada sesión son planificados para que su realización sea rápida y sencilla, pero también, por la estructura que se presenta en las oraciones, se pretende

que el usuario identifique los patrones gramaticales, ortográficos, verbales y demás, para que posteriormente pueda aplicar lo aprendido a otros contextos (Cassie Freeman, 2023).

*Figura 2*



**Fuente:** [blog.duolingo.com](https://blog.duolingo.com)

Como soporte a ello, para reforzar el aprendizaje continuo, la aplicación cuenta con funcionalidades para guiar al usuario en su camino, con las pistas optativas y las explicaciones

cortas. Cindy Blanco, Xiangying Jiang y Chris Denter (2021) con respecto a ello mencionan lo siguiente:

“Una de las partes más importantes de aprender es la *retroalimentación*: recibir información sobre aquello que dijiste bien o mal. En el caso del aprendizaje de idiomas, esto podría ser cómo utilizaste una palabra nueva, cómo cambiaste la terminación de una palabra o cómo pronunciaste una palabra

Una de las formas más novedosas en la que los usuarios de Duolingo reciben esta información es a través de *notas útiles*. Estas notas aparecen en cuanto el usuario se equivoca y le explican la regla o el patrón gramatical para ayudarlo a hacerlo bien la próxima vez.”.

Estas notas proporcionan la información necesaria para que el usuario conozca cómo se usa la regla, para poder aplicarla correctamente en un próximo ejercicio. Los autores anteriormente mencionados además señalan que Duolingo abarca cuatro dimensiones para hacer la retroalimentación:

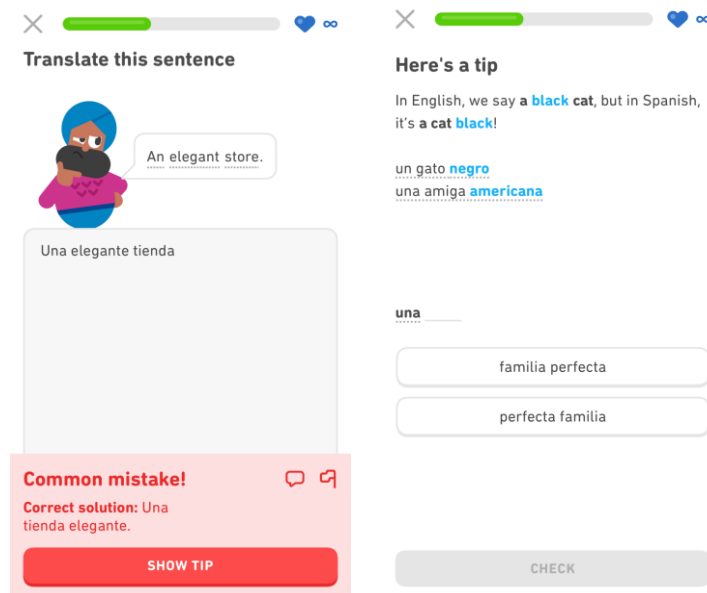
1. **Inmediatas**: aparecen justo cuando se comete un error.
2. **Personalizadas**: el algoritmo de aprendizaje automático analiza el tipo de error específico que se cometió.
3. **Explícitas**: muestran a qué se debe prestar atención y cuál es la regla.
4. **Elaboradas**: hacen más que simplemente decir “incorrecto” para que puedas entender mejor los patrones.

Para respaldar la efectividad de esta herramienta, Duolingo realizó un estudio para evaluar la diferencia de errores que hay entre los usuarios que encontraron notas útiles y los usuarios que solo recibieron un “correcto” o “incorrecto” como retroalimentación. Para dar respuesta a ello, se evaluaron a 100.000 usuarios del curso de francés para los hablantes en inglés. La mitad de ellos no había visto notas útiles, y la otra parte sí, luego de cometer errores.

*Figura 3*

**Error del usuario.**

**Explicación de la nota útil.**



**Fuente:** [blog.duolingo.com](https://blog.duolingo.com)

Los resultados demostraron la efectividad de las notas útiles para el grupo de personas seleccionadas que sí vieron las notas, pues, señalan que cometieron menos errores que la otra mitad que no tuvo apoyo con la retroalimentación gramatical en los temas particulares estudiados. Los usuarios votaron con el pulgar arriba al experimento, arrojando un 90% de efectividad al considerar esta herramienta como algo útil.

Por otro lado, otro principio fundamental que mencionamos anteriormente fue la IA (Inteligencia Artificial) la cual es la base para hacer del curso de cada usuario una experiencia única. Cassie Freeman (2023) con respecto a ello, resalta que la inteligencia artificial y la ciencia del aprendizaje ayudan a crear el recorrido a estudiar más ideal para cada usuario, siendo algo totalmente personalizado al ritmo de estudio, tomando en consideración las debilidades y fortalezas que el algoritmo detecte al momento de la realización de alguna de las lecciones. Aunado a ello, Freeman destaca que:

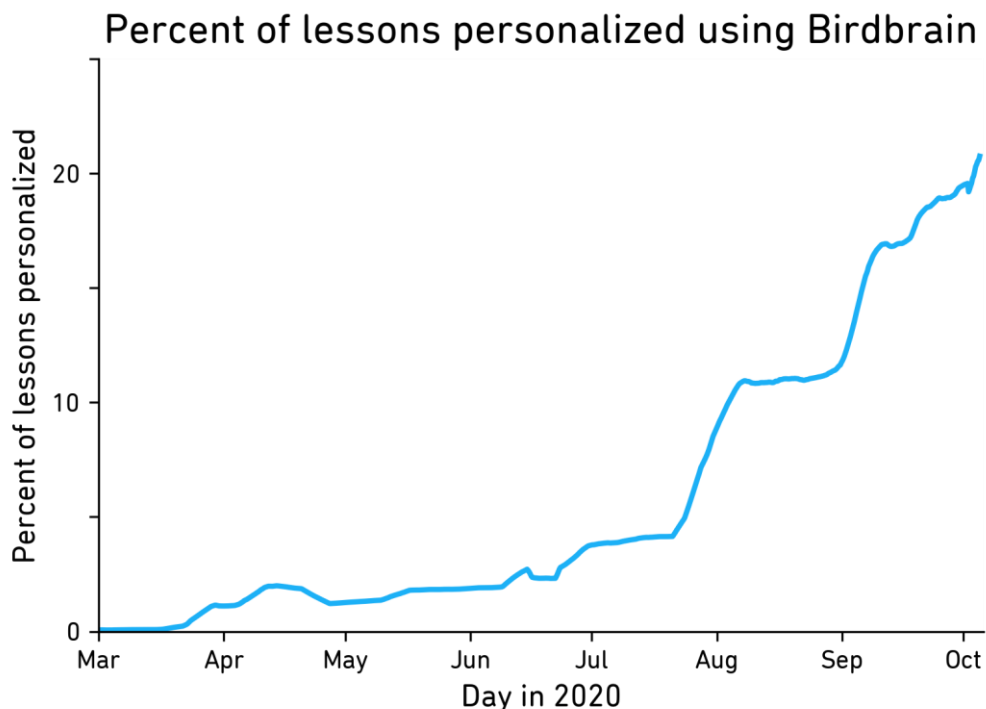
“El modelo de IA analiza lo que aprendiste y ajusta el orden y dificultad de los ejercicios para que siempre encuentres un balance entre el contenido que te es más familiar y el que te resulta más desafiante. Los estudios indican que encontrarte con el nivel de dificultad correcto (justo entre lo que sabes y lo que no, llevándote a que desarrolles nuevas habilidades) conduce a un mayor compromiso y un mejor aprendizaje. También utilizamos algoritmos para crear sesiones de práctica irrepetibles que te permitirán fortalecer las habilidades donde necesites ayuda”.



Por su parte, Klinton Bicknell y Claire Brust (2020) resaltan que Duolingo cuenta con un modelo de aprendizaje automático llamado “Birdbrain” que tiene como función aprender de los usuarios para ayudarlos a aprender. Es decir, su objetivo es estudiar constantemente el progreso de los estudiantes y la dificultad de los contenidos lingüísticos que proporciona la aplicación. Mientras los usuarios practiquen e interactúen, Birdbrain aprenderá qué tanto el usuario conoce el idioma y qué tan complicados son los ejercicios para él. Estos autores además señalan que:

“Al juntar estas piezas, Birdbrain hace una suposición fundamentada sobre si un alumno realizará correctamente un ejercicio determinado. Esto complementa nuestro otro sistema de personalización que determina qué tan bien un alumno conoce cada palabra en particular (...) nuestro generador de sesiones elabora lecciones a partir de un amplio conjunto de ejercicios potenciales utilizando un algoritmo sofisticado”.

*Figura 4*



**Fuente:** [blog.duolingo.com](http://blog.duolingo.com)

Gracias a este sistema, la optimización y la efectividad en el proceso de enseñanza-aprendizaje en los usuarios se ha revitalizado, debido a la personalización que el Birdbrain realiza, para adaptarse al desempeño en el idioma de los estudiantes. De hecho, estos autores

aseguran que luego de la implementación de esta inteligencia artificial, para el año del 2020, la IA personalizaba el 20% de las lecciones, aportando a una pedagogía más atractiva, entretenida y con un experiencia al usuario más personal.

Como lo mencionamos anteriormente, la gamificación de Duolingo tiene como propósito enseñar mientras juegan. Por ello, su diseño colorido y los personajes cumplen una función muy importante al momento de estudiar, ya que cada uno de ellos se muestran al usuario con su propia personalidad e historia a lo largo de las secciones. Ellos tienen la misión de dar ánimos, festejar los logros y ser los compañeros más fieles. Además, la mascota principal de la marca, Duo, también hace apariciones para alentar a los estudiantes con palabras de apoyo. Esto forma parte de sus principios, pues, el contenido divertido hace de la experiencia algo inolvidable y del aprendizaje una aventura más fácil de recordar (Cassie Freeman, 2023).

#### ***4.1. Personajes de Duolingo***

Algo resaltante en el diseño de cada personaje es que todos poseen características que los hacen únicos. Es decir, todos fueron pensados cuidadosamente, para que los usuarios pudieran identificarlos tanto visual, como fonéticamente sea cual sea el idioma que estudie el usuario. Emily Chiu y Sam Zabell (2022) señalan lo siguiente:

“tuvimos que tomar varios puntos de referencia para asegurarnos de que los nombres no tuvieran significados extraños en ningún idioma, al mismo tiempo que intentamos que fueran relativamente similares a los nombres que elegimos en inglés (...) queríamos asegurarnos de que los nombres encajaran con las personalidades de cada personaje y que fueran fáciles de pronunciar para nuestros usuarios. También hubo otras pequeñas consideraciones, como que Lin y Lucy tuvieran nombres que empiecen con “L”: queríamos indicar a los usuarios que había una conexión cercana entre ellas”.

Cada uno fue creado tomando en cuenta las diferencias de edades, etnias, relaciones, la diversidad y las diferentes culturas con el fin de que los estudiantes alrededor del mundo se sientan identificados, y así, relacionarse con al menos una de las personalidades. En el caso de Lin y Lucy, sus desarrollos tuvieron el punto de partida en la cultura estadounidense y la asiática, por la presencia de la crianza de los niños por sus abuelos.

Por otro lado, la diversidad se incluye en el mundo de Duolingo con los personajes femeninos, para subvertir los estereotipos y hacer de ellos alguien más real. Los creadores

tomaron de referencia a sus propias amistades, familiares y personas cercanas para moldear cada una de ellas. De ahí que Lily tenga un sarcasmo autoprotector y que Zari sienta la necesidad de obtener las mejores calificaciones.

O en el caso de Lin y Bea, las personalidades de estos personajes están basadas en la infancia de su creadora Emily Chiu y su mejor amiga de la infancia, donde Bea: competitiva, ambiciosa y que habla rápido, la representa a ella de niña; mientras que Lin: una niña que con solo hacer lo que debe, le va mejor en todo; algo que le causa frustración a Bea. Sin embargo, esta diferencia se fue equilibrando “en un punto medio de la escala Bea-Lin” hasta llegar a ser lo que son a medida que se avanza en las secciones de enseñanza.

En otras palabras, todas estas ideas tienen inspiración en cada una de las vivencias, emociones y comportamientos de personas que ya existen. Es decir, para Chiu, al momento de la creación, tomar de ejemplo a sus conocidos, para describir sus diversas cualidades, experiencias, gustos, habilidades, entre otros, le sirvió para construir una representación de los personajes lo más realista posible, para darles vida y hacerlos cercanos al usuario.

A continuación, se describirán cada uno de los personajes de acuerdo a la descripción encontrada en el blog de duolingo.fandom:

*Figura 5*



**Duo** es la mascota oficial de Duolingo, es un buhó de color verde con grandes ojos volados y un pico y patas naranjas y de corto tamaño.

**Función:** es el “entrenador del estudiante”. Le da mensajes motivacionales y positivos durante la lección (tanto al acertar en los ejercicios como al fallarlos).

Además, en el apartado de entrenador en las configuraciones de la app, él aparece al momento de cambiar la meta diaria de experiencia con una banda deportiva. Anteriormente sí usaba completo un traje de entrenador. Él usa distintos trajes y ropa dependiendo el lugar, sin embargo, generalmente no usa ninguno. Como dato adicional, su diseño del año 2014 ha sido el que más vestimentas usó.



**Fuente:** duolingo.fandom

A lo largo de su historia, ha tenido 4 diseños que fueron siendo actualizados en formas, colores, sombras y simplicidad. Como se puede observar en la figura 2, el último diseño oficial es del año 2019.



**Nombre:** Zari

**Relaciones:** Lily - Mejor amiga

**Número de cuentos:** 45

**Género:** Femenino

Es uno de los personajes recurrentes de Duolingo, viste pantalones rosas, una camisa azul de mangas largas y un turbante rosa, dejándolo ver sólo un mechón de cabello. El personaje y su familia podrían representar a las etnias del medio oriente, dado el uso del turbante presente en todos ellos y su familia en uno de los cuentos de la aplicación llamado “¡Gracias mamá!”.



**Nombre:** Lily

**Relaciones:** Zari - Mejor amiga

**Número de cuentos:** 46

**Género:** Femenino

Es un personaje recurrente de Duolingo, viste atuendos largos de color morado, color que comparten con su cabello teñido y pestañas pintadas. A pesar de su personalidad pesimista y oscura, es la mejor

amiga de Zari, caracterizada por su gran entusiasmo. El color favorito de Lily es el morado y prefiere usar ropa morada.



**Nombre:** Junior

**Relaciones:** Eddy - padre

**Números de cuentos:** 51

**Género:** Masculino

Es uno de los personajes recurrentes de Duolingo, parece vestir una sudadera o abrigo celeste y pantalones azules. Su edad es confirmada es 8 años, su padre es Eddy y no hay mucha información sobre su madre. Según se ha visto en varios cuentos parece ser un chico listo, le gustan las ciencias, pero las matemáticas no.



**Nombre:** Eddy

**Relaciones:** Junior - hijo

**Números de cuentos:** 93

**Género:** Masculino

Es uno de los personajes recurrentes de Duolingo, viste pantalón corto, sudadera y una cinta deportiva todo de color rojo. Por lo tanto, es un deportista que hace mucho ejercicio, incluso trabaja como profesor de educación física; siempre se preocupa por su hijo Junior aun cuando está descubriendo el asunto de la crianza. Parece buscar una madre para su hijo, pues vemos en muchas ocasiones como tiene citas con varias mujeres en cuentos como *Doctor Eddy* o *La primera fila*.



**Nombre:** Bea

**Relaciones:** Lin - mejor amiga

**Números de cuentos:** 61

**Género:** Femenino

Es uno de los personajes recurrentes de Duolingo. Es de piel morena y peinado afro. Viste pantalones azules, una camiseta sin mangas y una cinta amarilla. Siempre está dispuesta a probar algo nuevo tomando los riesgos necesarios a pesar de que tan locada sea la situación o sus ideas, siempre está

segura de lo que va a hacer sin importar las consecuencias. Esto se puede notar en varios cuentos como *Yo manejo*, *Algo nuevo*, *La lista de Bea*, *Encuentre a mi novia*, entre otros. Su nombre oficial es Beatrice Boateng mostrado en un ejemplo de certificado del Duolingo English Test.



**Nombre:** Lin

**Relaciones:** Bea - mejor amiga; Lucy - abuela

**Números de cuentos:** 21

**Género:** Femenino

Lin es uno de los personajes que se pueden encontrar en la aplicación. “No podíamos esperar para compartir este dúo, ¡así que hoy conoceremos a un par más de nuestros personajes! ¡Saluda a Lucy y Lin! Después de que Lin termina una tarea de 4 minutos, necesita un descanso de 3 horas. Moderación, ¿verdad? Si es entre su moto y cualquier cosa... literalmente cualquier cosa... la moto siempre gana. No hay duda. (...) Ya sea para salir a la ciudad o apoyarse mutuamente, Lucy y Lin son las mejores abuelas, dúo de nietas!”.

- Biografía oficial del personaje de Lin.



**Nombre:** Lucy

**Relaciones:** Lin - abuela

**Números de cuentos:** No se tienen datos con exactitud

**Género:** Femenino

A diferencia de otras abuelas, ella es muy activa y le gusta salir y tener citas con frecuencia, teniendo una personalidad a veces muy fiestera y movida. Ella fue espía de joven, se puede notar al leer los cuentos *Una historia de amor* o *La contraseña*.



**Nombre:** Óscar

**Relaciones:** Lily y Zari - estudiantes

**Números de cuentos:** 37

**Género:** Masculino

Es uno de los personajes de Duolingo que se pueden encontrar en la aplicación. Es un profesor de arte y se ve a sí mismo como un hombre de cultura europea



**Nombre:** Vikram

**Relaciones:** Priti - esposa

**Números de cuentos:** 30

**Género:** Masculino

Es uno de los personajes recurrentes de Duolingo, tiene una espesa barba y un turbante azul. Según la biografía presentada en el perfil de Instagram de la marca, dice “¡Vikram = lavadero fresco + un día soleado + cachorritos!”



**Nombre:** Falstaff

**Relaciones:** Antagonista de Duo

**Números de cuentos:** No se tienen datos con exactitud

**Género:** Masculino

Es un personaje que aparece con frecuencia en las lecciones y desafíos de Duolingo, sin tener mucha historia real. Es un oso antropomórfico que casi siempre se ve con una bufanda pañuelo cian o rojo y, a menudo, se lo ve con una mirada de mal humor en su rostro. Es el único personaje a parte de Duo, que tiene tanta presencia sin ser animal. Realmente no se le incluye dentro de las declaraciones de Duolingo sobre los personajes, por lo que su nombre permaneció desconocido durante mucho tiempo, a diferencia de los demás. Todo esto ha hecho que los fanáticos de la aplicación especulen que Falstaff es el antagonista de Duo.

Todos estos personajes desempeñan un papel en las lecciones al mostrar una narrativa clave para que las lecciones se sientan como un juego. Esto influye en el desarrollo de las habilidades de escritura, escucha y habla del idioma que se esté estudiando, haciendo que el usuario se sienta comprometido con su proceso de aprendizaje. Como menciona Cassie Freeman (2023) el Método Duolingo es lo que permite que tanto la aplicación principal, como las demás que posee la marca, sean efectivas y divertidas.

De hecho, según estadísticas basadas en “la ciencia de Duolingo” como lo describen en su página web, los resultados después de usar la aplicación son bastante satisfactorios:

- 9 de cada 10 estudiantes se sienten más seguros al hablar después de 1 mes de Duolingo.
- 9 de cada 10 profesores dicen que Duolingo es una forma eficaz de aprender un idioma.
- Después de sólo 4 semanas de Duolingo, 8 de cada 10 nuevos estudiantes están más motivados para aprender un idioma.

Por ende, esto demuestra una vez más la confianza que adquieren los estudiantes al hablar en otro idioma; confirma que es una herramienta útil para los docentes y en general, ratifica la motivación que se adquiere como efecto de la interacción previa.

#### ***4.2. Experiencia del usuario con la gamificación***

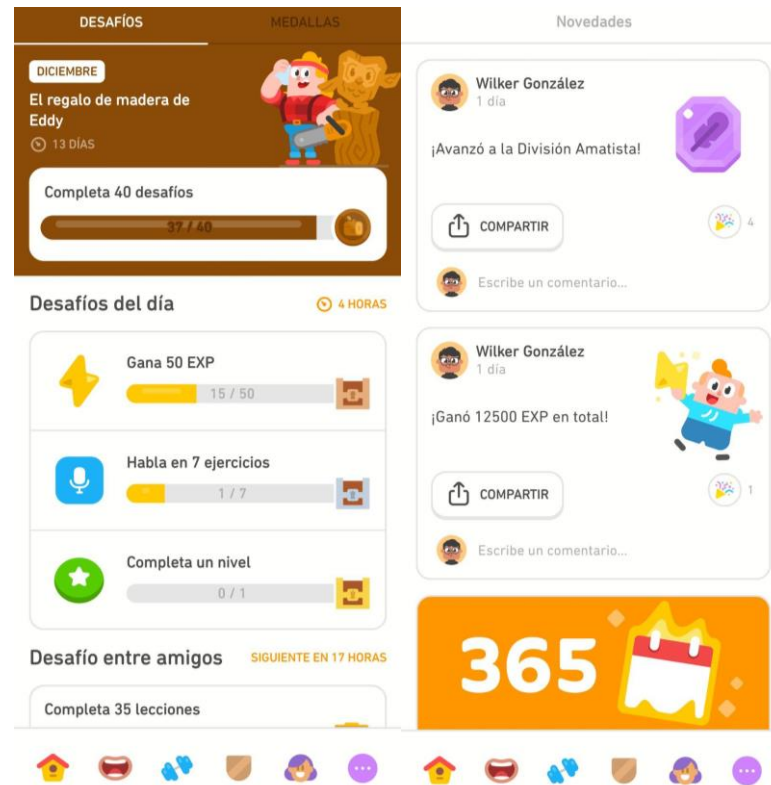
Como parte de los estímulos para seguir aprendiendo, en Duolingo hay muchas opciones que impulsan al usuario a no rendirse. Por un lado, el apartado de los objetivos ayudarán a los usuarios a practicar. Allí, habrán desafíos diarios que deberán completar para ganar experiencia, que solo se puede conseguir realizando cierta cantidad de ejercicios y hasta completando niveles. La recompensa por ello son cofres con gemas y un potenciador o multiplicador de EXP válido por 15 minutos. Una herramienta útil que le permite al estudiante seguir interactuando para ganar más experiencia, y así, optar por los primeros puestos en el ranking de su división.

Como resultado a ello, al alcanzar ciertos logros, la parte de novedades cumple la función de una caja de notificaciones, donde los usuarios recibirán felicitaciones de parte de los amigos a los que sigan en Duolingo, en casos como al avanzar de división, al acumular



puntos de EXP y al alcanzar una determinada cantidad de racha. Cabe recalcar que ellos también deben ser usuarios de la aplicación.

**Figura 6**



**Fuente:** capturas de pantalla de los autores

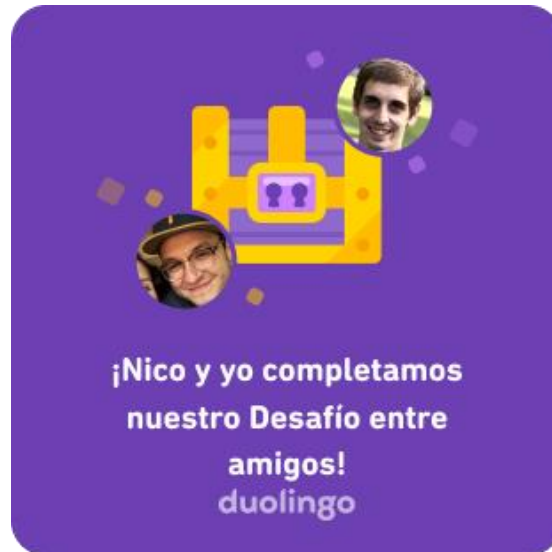
De hecho, Nico Sacheri, Courtney Leung y John Trivelli (2022) señalan que “los usuarios que siguen a sus amigos en Duolingo tienen 5.6 veces más probabilidades de completar sus cursos de idiomas. Cuando sigues a un amigo en Duolingo, puedes seguir su progreso, felicitarlos cuando alcanzan un objetivo... ¡y ahora, también puedes unírte a ellos en un Desafío entre amigos!”

Esta relación por medio del juego motiva a los usuarios a tomarse en serio las lecciones, porque pueden darse apoyo mutuo para culminar los objetivos del juego y los propios personales. Lo mejor de todo, es que se puede usar esta función aún así no estudien el mismo idioma, puesto a que el objetivo para ambos siempre será el mismo.

En ocasiones en los que haya un desafío entre amigos con alguien desconocido, pero que se siguieron por la aplicación, Duolingo permite los “toques” los cuales son mensajes

cortos que se les puede enviar a tu compañero, ya sea para recordarle hacer sus lecciones o enviarle un saludo.

**Figura 7**



**Fuente:** [blog.duolingo](http://blog.duolingo)

También, una forma de demostrarse apoyo tanto con amigos conocidos, como en el caso mencionado, en el desafío existe la opción de enviarle un regalo a tu compañero, un multiplicador de EXP que se paga con gemas. De esa misma manera, la persona que lo reciba puede reenviar uno de vuelta, una táctica valiosa para completar las tareas del desafío.

**Figura 8**



**Fuente:** blog.duolingo

### **4.3. Ligas de Duolingo**

Anteriormente hemos mencionado lo relacionado al top mundial donde los usuarios compiten por las medallas de la división semanal. Esta competencia es conocida como Ligas y su finalidad es poner a prueba los conocimientos y el esfuerzo que pone cada estudiante para mantenerse entre los mejores del mundo al ganar la mayor cantidad de EXP. Este progreso semanal inicia cada domingo, dependiendo de la zona horaria. Esta funcionalidad tiene sus inicios en el año 2018 y comenzó teniendo 5 divisiones que fueron expandidas a 10, siendo este último la división Diamante, la competencia por el logro más grande de la aplicación.

Pensando en hacer de la competencia un evento justo, el Team Duolingo (2023) resalta que en cada liga habrán usuarios con los mismos hábitos de aprendizaje y con una zona horaria parecida, para nivelar el desempeño de estudio y que no haya trampa. Por esta razón, para hacerlo más divertido, en este modo de juego compiten usuarios de todos los cursos de idiomas.

**Figura 9**



**Fuente:** blog.duolingo

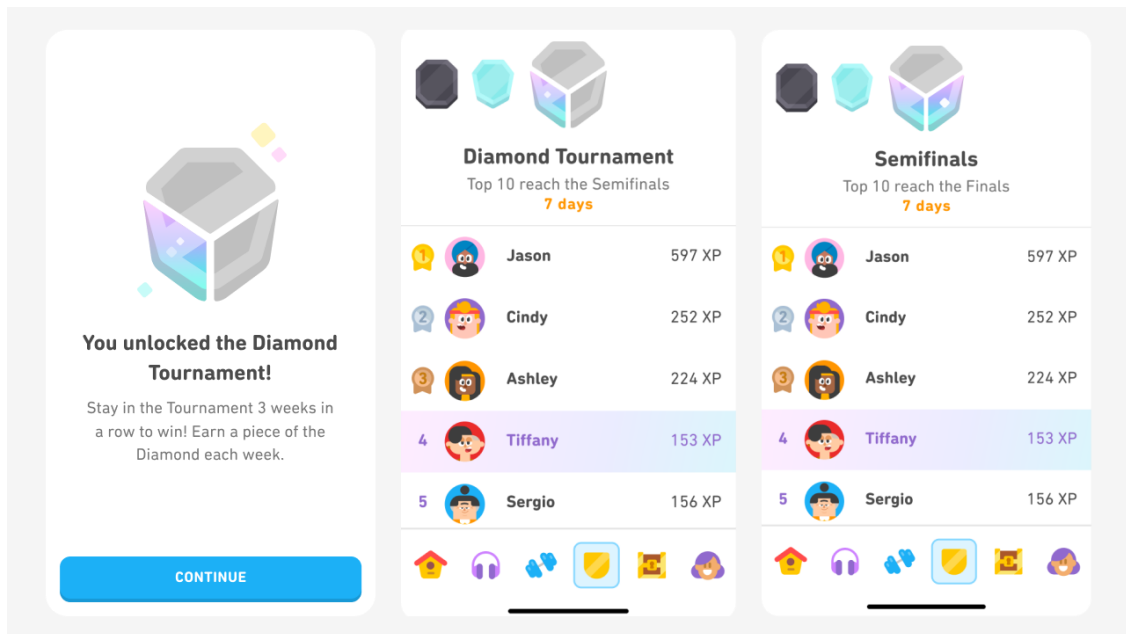
Este top se divide en tres partes:

- **Top clasificador:** Esta zona asegura que el usuario pueda pasar a la siguiente división semanal entre los primeros puestos, además de obtener una medalla al final si permanece dentro del top 3. El primer puesto recibe una medalla de oro; el segundo una de plata y el tercero una medalla de bronce.
- **Zona de ascenso:** En esta zona los usuarios suelen competir para permanecer en la división y/o para avanzar al top principal, y así no caer en la zona de descenso.
- **Zona de descenso:** Los usuarios que permanezcan en este top por mucho tiempo, son enviados a la división anterior por no reunir los suficientes puntos de experiencia para avanzar a la siguiente liga.

Es imprescindible recalcar que a medida que se vayan completando las divisiones, este top se va reduciendo, clasificando solo a los mejores. Por ende, el juego toma un nivel de dificultad mucho más retador. En este sentido, para llevar a los estudiantes a un nivel más allá, Duolingo trae el Torneo de Diamante, donde solo los primeros diez puestos de la división diamante tendrán la oportunidad de competir por el premio mayor.

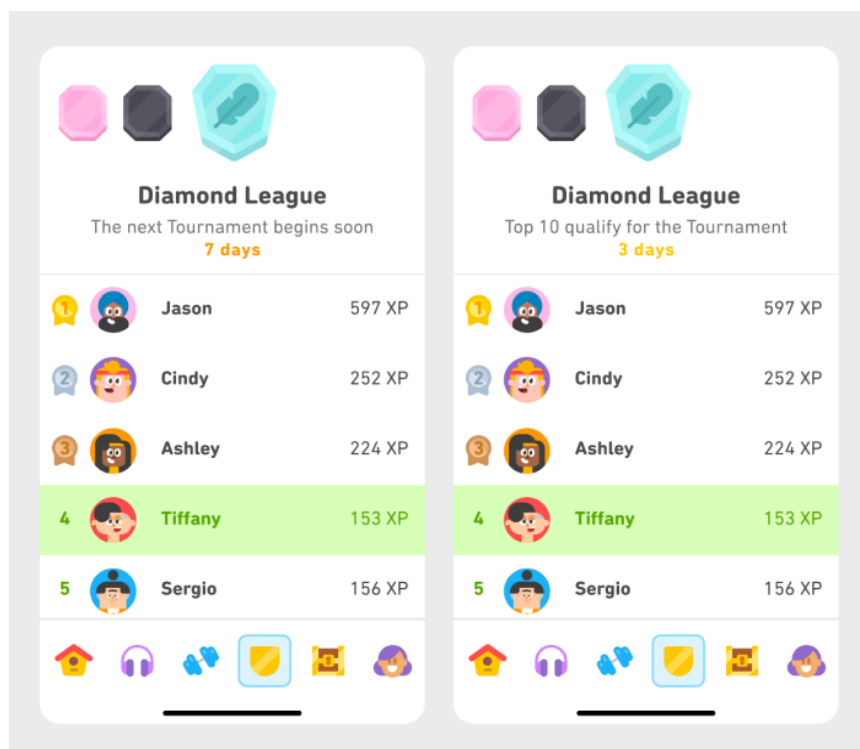
Esta competencia como todas las otras funcionalidades, tiene como fin desafiar a los usuarios, pero siempre manteniendo la diversión. El recorrido para llegar a este punto es bastante largo, por ello, el Torneo se divide en tres fases: cuartos de final, semifinales y final. Lo mejor de todo, es que en cada ronda, los usuarios eliminados también recibirán recompensas especiales según la fase en la que hayan llegado.

Figura 10



Fuente: blog.duolingo

Todos, aunque no lleguen a la cima, serán premiados; esto como parte de la motivación que impulsa la gamificación de la aplicación, para que los usuarios sigan practicando para proteger su racha, ganar experiencia y obtener logros personales.



**Fuente:** blog.duolingo

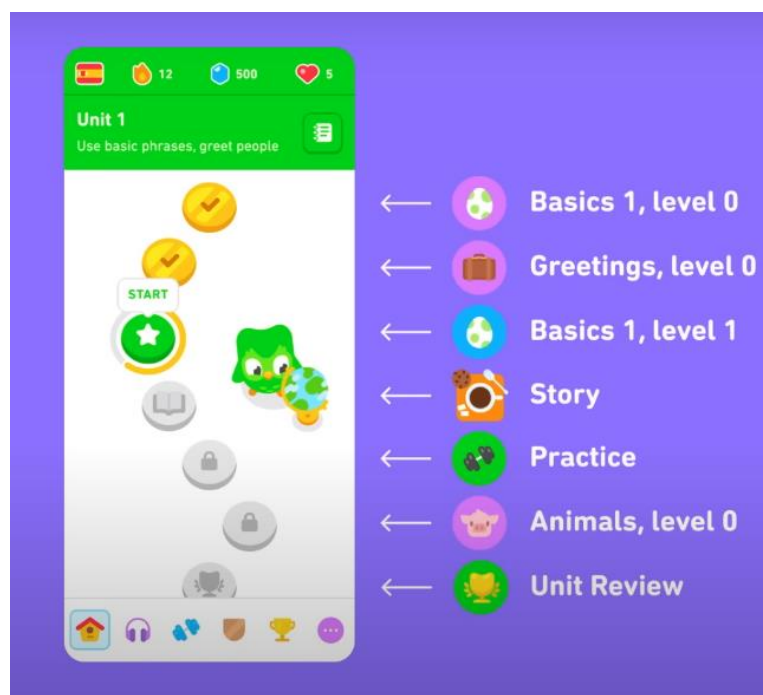
#### ***4.4. Mapa de lecciones***

Desde sus inicios, el diseño y la ingeniería de la aplicación ha sido modificada para simplificar, ajustar y mejorar constantemente la interfaz para que su uso sea intuitivo y eficaz al momento de la práctica. Ananya Rajgarhia, ingeniera de Software del equipo de I+D de Duolingo, mencionó en su Speech para el Duocon 2022 lo siguiente:

“A lo largo de los años, hemos recolectado datos de millones de usuarios tomando millones de elecciones todos los días. Hemos analizado los datos para determinar la mejor forma de aprender un idioma en Duolingo (...) queríamos hacer un mejor trabajo, al guiar a los usuarios a través de nuestro contenido, para que puedas aprender con confianza en Duolingo.

Hemos realizado algunos cambios clave que podrás notar. Primero, deberás seguir una sola ruta. Hemos unificado las funcionalidades dispersas en la aplicación en la pantalla de inicio y hemos incorporado la práctica dentro de la ruta, porque, aunque se trate de un repaso, estás avanzando en tu aventura de aprendizaje. La combinación de estas funcionalidades hace que Duolingo sea mejor para aprender.”

***Figura 11***

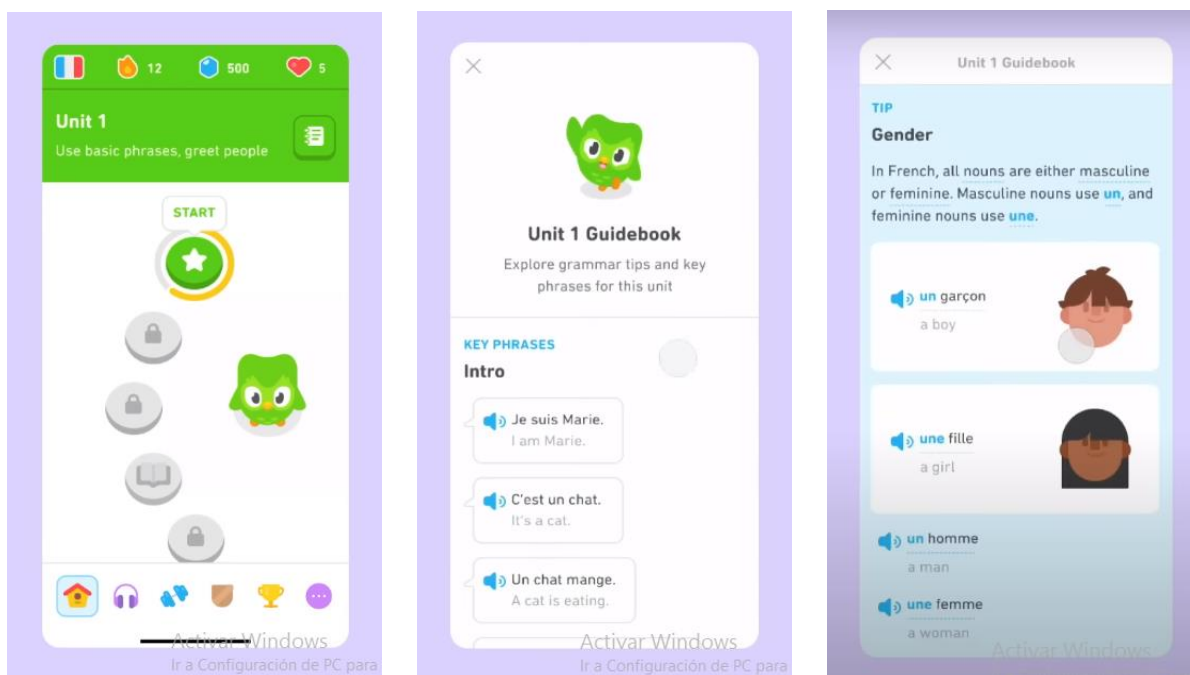


**Fuente:** Youtube, Duocon 2022

Rajgarhia además señala que los cambios realizados no solo crean una mejor forma de aprender y retener la información, sino que la complejidad de la práctica fue reestructurada para que los estudiantes puedan estudiar los niveles de menor a mayor dificultad. Además, en ese proceso fueron agregados niveles de práctica que tiene el contenido de repaso sobre los temas específicos y necesarios que el usuario requiere mejorar en la ruta.

Y sumado a ello, como una especie de prueba para reforzar lo aprendido, cada sección tendrá un nivel de repaso de toda la unidad al final, para reforzar y mantener en la memoria los nuevos aprendizajes adquiridos. Por otro lado, una nueva funcionalidad de apoyo para esto son las guías que fueron agregadas en las secciones. Rajgarhia con respecto a ello dice lo siguiente:

“La Guía será el lugar principal para obtener tips de gramática. Este será el lugar donde hallarás explicaciones para conceptos tales como el género de los sustantivos o las conjugaciones verbales. También tenemos una nueva sección de frases clave que destaca oraciones importantes que puedes aplicar de inmediato. La nueva ruta te guiará estratégicamente a través del contenido, y nuestros expertos en educación se aseguraron de que estuviera respaldada por la ciencia”.



### **Guía incorporada en la parte superior derecha de cada sección.**

**Fuente:** Youtube, Duoncon 2022

La ingeniera resaltó que este rediseño de la aplicación está basada en una metodología de repetición espaciada, ella la define de la siguiente manera:

“Es una estrategia avalada por investigaciones en la ciencia de la educación. Sostiene que es más efectivo espaciar la práctica que condensarla. Repasar los conceptos a intervalos regulares ayuda a grabarlos mejor en la memoria de largo plazo. Con el tiempo, incrementaremos el espacio entre los repasos, a medida que mejoras. Con nuestra ruta como guía, nos aseguramos de que la repetición espaciada sea automática para ti.

Por ejemplo, primero te enseñaremos un concepto al principio de la ruta. Luego, quizás uno o dos niveles después, lo repasamos con un grado levemente mayor de dificultad. A medida que asimiles mejor el concepto, aumentaremos más la dificultad, al igual que el espacio entre los repasos. Nuestros expertos en educación y nuestros datos nos ayudan a calibrar el patrón perfecto para aprender. ¿Qué significa esto para ti? Nuestro nuevo diseño te da una ruta clara a seguir, nuestras funcionalidades mejoran el aprendizaje, y está respaldado por la ciencia de la educación”.

Esta nueva metodología facilita el aprendizaje de un idioma en varios niveles con secciones breves pero bien estructuradas, algo que en el estudio de manera tradicional podría

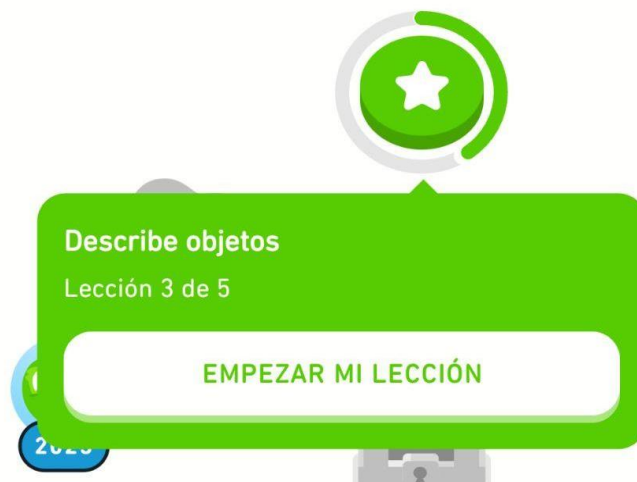


volverse tedioso. Así pues, Mansur (2022) destaca que con el nuevo diseño de pantalla de inicio, el usuario puede tener confianza de que, con cada paso que dé en la ruta, está logrando estar más cerca de la meta.

*Figura 12*



**Nubes de interacción de las prácticas y los cuentos en la ruta de aprendizaje**



**Nube de interacción de las lecciones**

**Fuente:** capturas hechas por los autores de la investigación

#### ***4.5. Racha de Duolingo***

Esta es una de las funciones más significativas de la aplicación. Osman Mansur (2022) la define como “la funcionalidad que lleva la cuenta de los días seguidos que completaste lecciones. Las rachas son algo que llenan de orgullo a nuestros usuarios. Miles de personas comparten sus

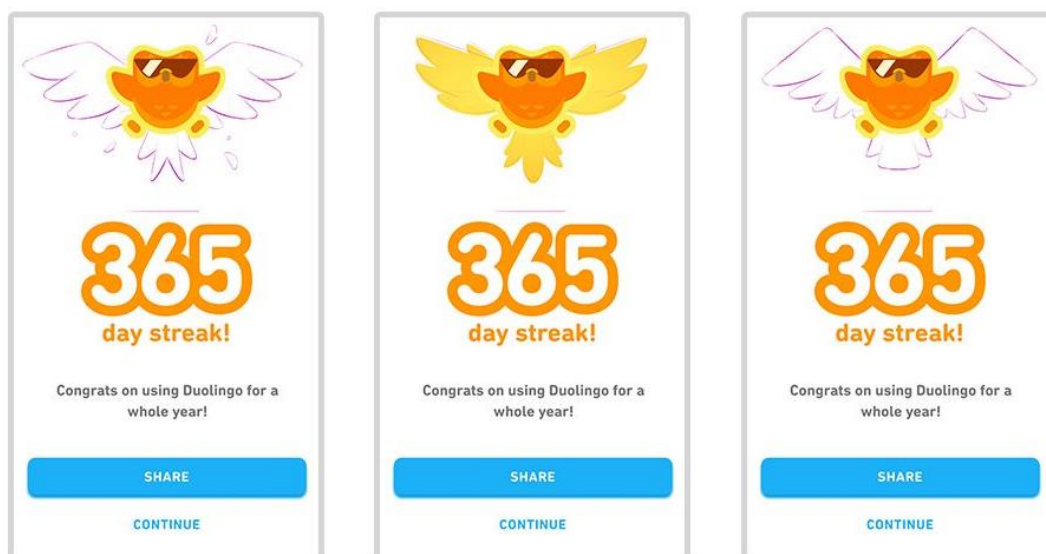
rachas en las redes sociales cada día”. Además resalta que hay más de 6 millones de personas con una racha de 7 días o más.

La racha de Duolingo está pensada para contrarrestar los efectos producidos al aprender un nuevo idioma. El estudio puede llegar a ser tedioso, pero esta funcionalidad lo que busca es hacer de la práctica del usuario un hábito divertido y motivador. Es por ello que la racha “es un número tangible y cuantificable que demuestra que estás aprendiendo todos los días, incluso cuando son solo 5 minutos” (Mansur, 2022).

El autor explica que este factor motivador puede ser percibido de distintas maneras dependiendo del estudiante; mientras que para los nuevos usuarios extender la racha es todo un logro, para los veteranos no lo es. Mansur, lo explica desde una perspectiva matemática y señala que el sentimiento de logro para un usuario que pasa de 2 a 3 días de práctica, representa un 50% de la expansión de la racha. En cambio, para un usuario antiguo, pasar de 200 a 201 solo representa un 0.5% de incremento.

Para estos casos, Duolingo desarrolló una nueva animación, donde al subir de nivel en la racha, aparecerá el personaje Duo como un ave fénix celebrando el logro de los usuarios. Este autor indica que los resultados al implementar esta táctica aumentó las probabilidades del uso de la aplicación un 1.7% después de los 7 días.

*Figura 13*



**Fuente:** duolingo.blog

Por otro lado, los creadores de la aplicación consideraron que así como ganar un día de racha significa un avance, también puede generar un efecto contrario, puesto a que no todos los usuarios pueden mantener el ritmo de práctica diaria. Por consiguiente, perder una racha podría resultar desmotivador.

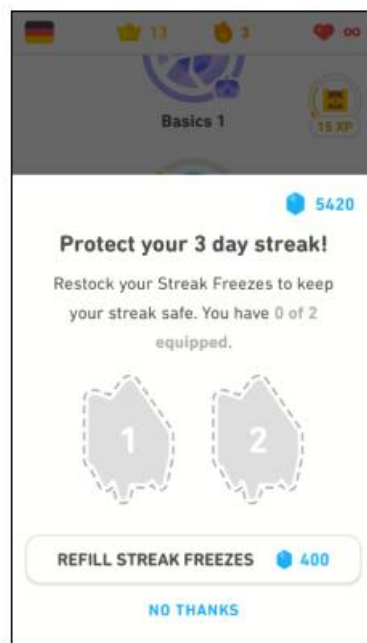
La solución para prevenir la deserción de usuarios por estas causas, aun cuando no estén disponibles para estudiar, es el Protector de Racha, el cual garantiza la flexibilidad para saltarse un día de práctica y aun así conservar la racha. Sin embargo, este indicador no es del todo negativo, ya que es algo natural en el ser humano. Según, un estudio realizado por la Universidad de Pennsylvania y UCLA demostraron que “ofrecer a las personas un poco de “flojera” mientras persiguen sus metas puede ser más motivante que tener un número rígido de reglas”.

***Figura 14***

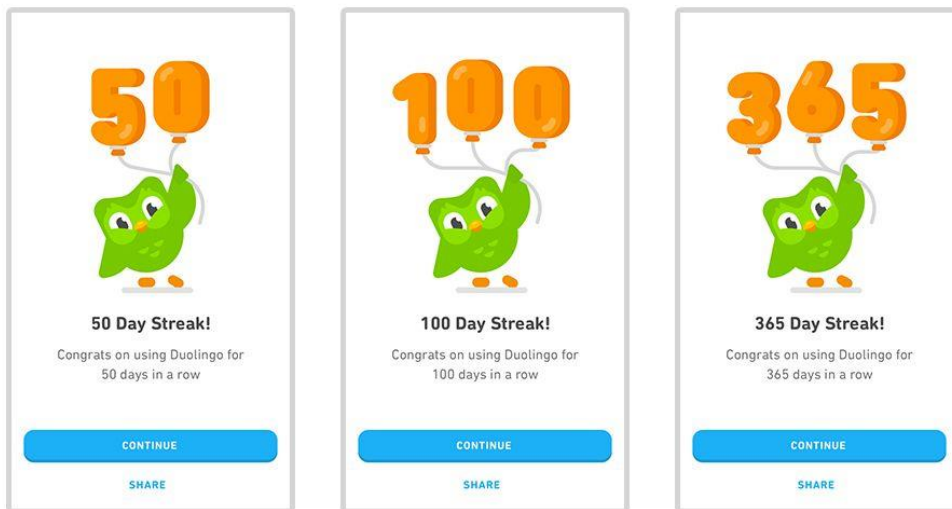


**Fuente:** blog.duolingo

Por tal motivo, el protector de racha asegura el proceso recorrido del usuario y a su vez, lo ayuda a ser persistente. Anteriormente, el estudiante solo podía tener un protector; no obstante, se aumentó la cantidad a dos protectores simultáneos. Aunque los efectos esperados podrían ser insatisfactorios por esta decisión, se incrementó el número relativo de usuarios activos en Duolingo cada día en un **0.38 %**. Si el usuario no llegase a hacerla, Duolingo ofrece la opción llamada “Protector de racha”. Este protector debe ser comprado con gemas el día que no se practique para que tenga efecto.



**Fuente:** blog.duolingo



**Ícono de Duo cuando el usuario llega a una racha mayor a los 30 días**

**Fuente:** blog.duolingo

#### ***4.6. Logros y recompensas al practicar***

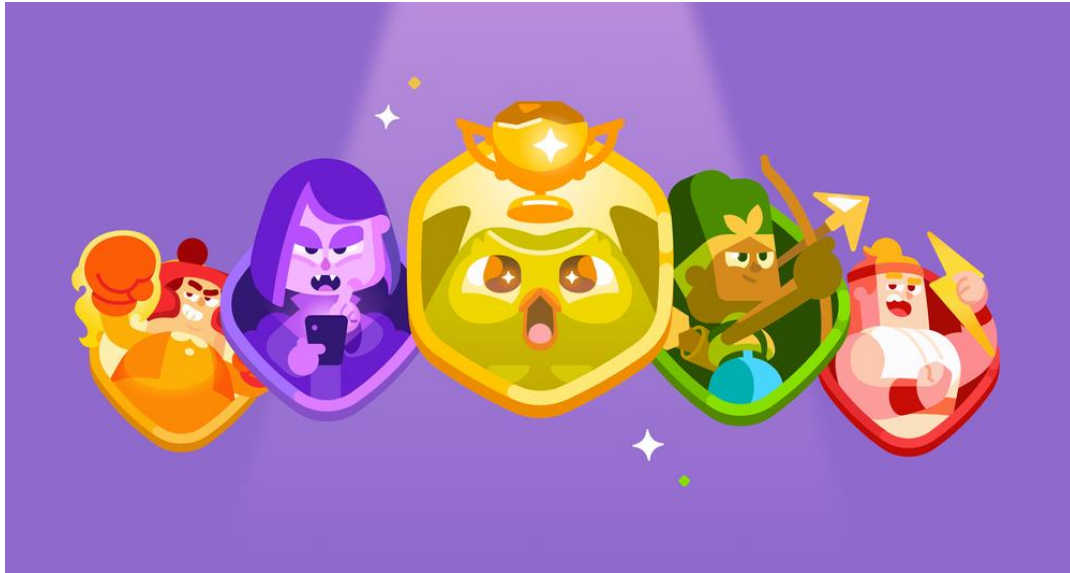
Duolingo cuenta con diversas formas de motivar a los usuarios con herramientas como tablas de clasificación (ligas), el widget de la aplicación y la racha. Todos ellos en conjunto crean la experiencia de aprender un nuevo idioma, lo cual no es cosa fácil. De ahí que, surge la introducción de logros y recompensas por las lecciones realizadas. Estos son insignias que se consiguen con la completación de tareas con ciertas cantidades de experiencia, palabras aprendidas o felicitaciones a amigos.

Jackson Shuttleworth (2023) menciona lo siguiente sobre ello:

“Con el sistema de logros renovado, ahora puedes ganar premios por logros importantes, así como otros logros únicos al aprender en Duolingo. Algunos premios tienen diferentes niveles de dificultad y los encontrarás a lo largo de tu viaje de aprendizaje. Hay algunas sencillas para principiantes (como agregar amigos) y algunas insignias raras para estudiantes dedicados (como ganar una racha de un año), además de algunas sorpresas divertidas en el camino (¡como el logro del noctámbulo!)”.

Estas recompensas se agregan instantáneamente en el perfil del usuario, de modo que perduren como hitos que pueden ser revisados por amigos o cualquier otro usuario que visite el perfil.

*Figura 15*



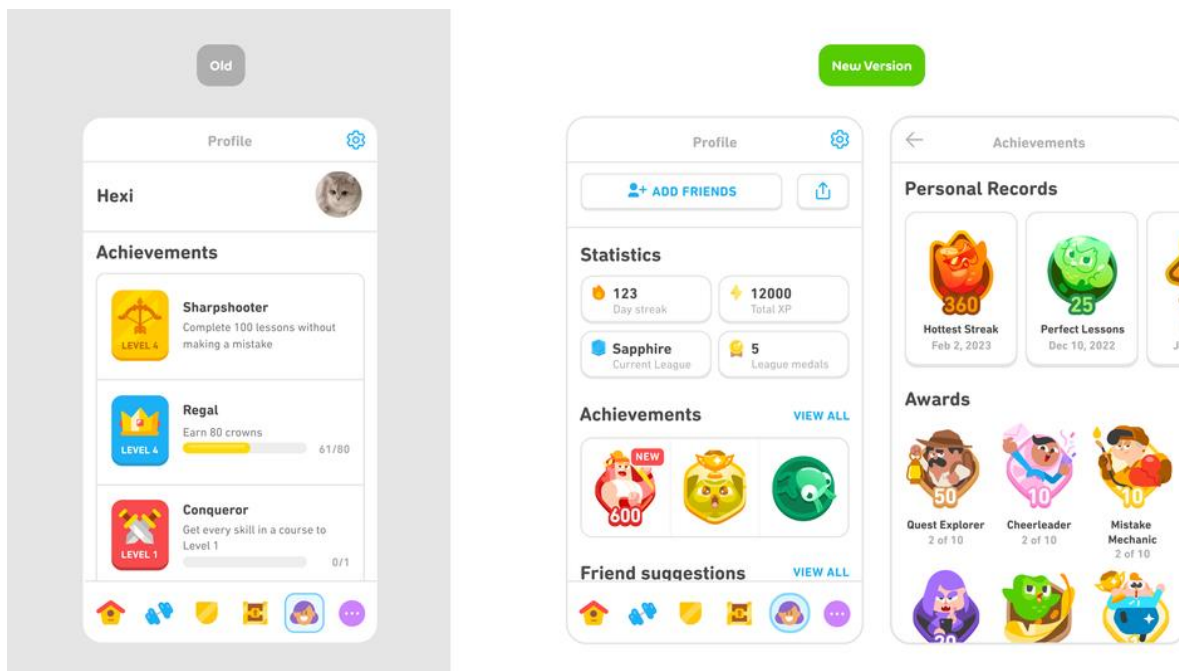
**Fuente:** [blog.duolingo](http://blog.duolingo)

Además de motivar a los usuarios mediante insignias que ofrece la aplicación a lo largo de la ruta por completar ciertos objetivos, allí también se incluyen los logros personales que dependen de la cantidad de ejercicios diarios hechos por el usuario. Estos se pueden conseguir de varias formas. Por un lado, está la racha suprema, que indicará la cantidad de días practicados en la aplicación; seguido de ello, está la insignia de la posición en la división. Es decir, el puesto máximo alcanzado tras culminar una división. También, como retos diarios, se incluyen las insignias por la cantidad de EXP ganada en un día y “el día perfecto” por el mayor número de lecciones completadas sin errores en un día.

Shuttleworth (2023) además recalca que mantenerse motivado es muy difícil, por lo tanto, estos logros son una forma de hacer que los usuarios se sientan animados para seguir aprendiendo. Y como recompensa, las insignias son la celebración de los niveles alcanzados tras cada lección realizada, así sean mínimas. No obstante, la práctica mínima diaria es muy

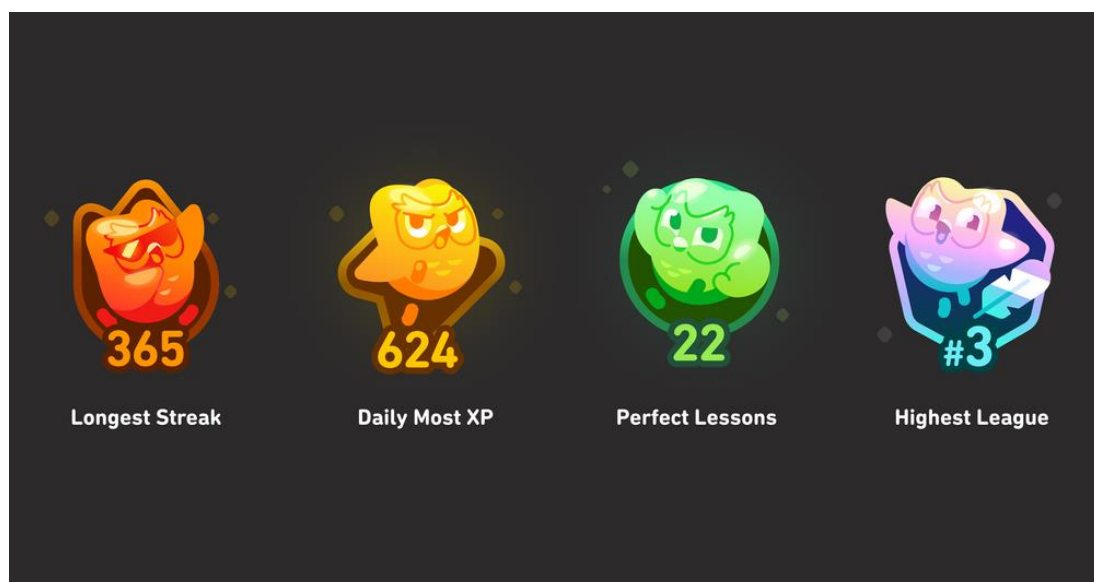
importante para poder alcanzar estos objetivos, de lo contrario, es poco probable siquiera figurar entre los mejores estudiantes en las ligas.

**Figura 16**



### **4.6.1 Logros de Duolingo**

Por ello, el widget de la aplicación, ofrece la oportunidad de recordar a los usuarios hacer su lección diaria, y así, después de un tiempo usándola, desarrollar el hábito de aprendizaje automático.



## Logros personales de Duolingo

Fuente: [blog.duolingo](http://blog.duolingo)

No obstante, no todos los usuarios despliegan en sus pantallas de inicio herramientas como estas. Por tal motivo, para los creadores del widget, su implementación en los celulares inteligentes debía tener un propósito más impactante. Es decir, los alumnos no solo debían notar la existencia de esta herramienta, sino que por su apariencia colorida y atractiva, sintieran la necesidad de hacer uso de ella para recordar la lección diaria.

Con esta estrategia, confirmaron que recordarle a un usuario su racha es realmente valiosa. Mostrar a la mascota de la marca en este ícono a través de su personalidad resulta ser bastante memorable. De hecho, la variedad de pantallas que se muestran por medio del widget hace que las lecciones diarias sean realizadas. Estos autores también mencionan que el uso del widget generó una mayor retención de los estudiantes y un mayor compromiso por practicar, gracias a la variedad de ilustraciones sobre los estados de ánimo que tiene Duo durante el día, tanto al hacer un ejercicio, como luego de hacerlo.



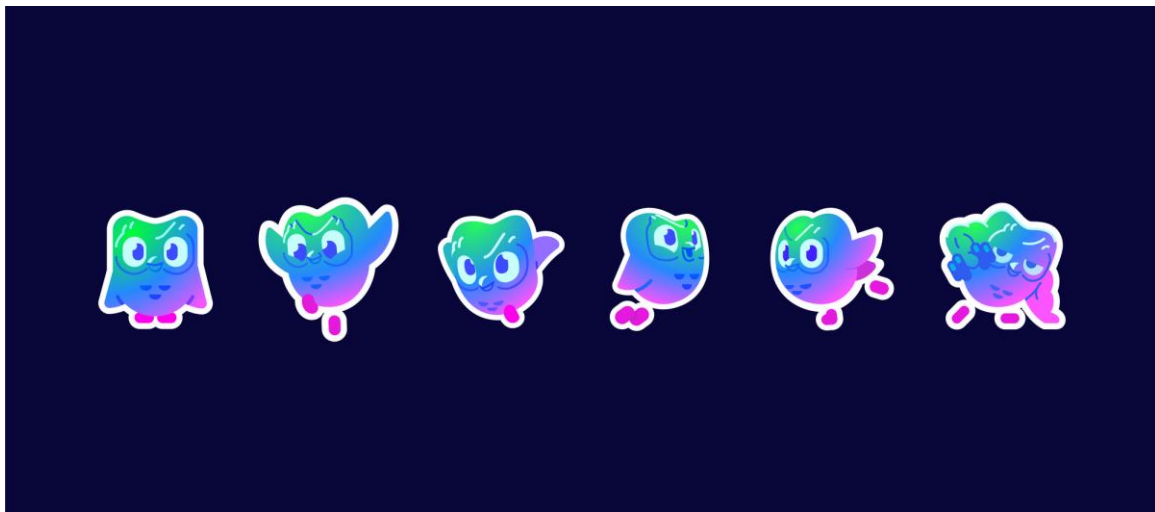
Fuente: [blog.duolingo](http://blog.duolingo)

### 4.7. Super Duolingo



Esta es la funcionalidad Premium que anteriormente llevaba por nombre “Duolingo Plus”. Sin embargo, actualmente posee una nueva apariencia revitalizada para seguir aprendiendo de una manera más fácil y rápida, sin anuncios, con restaurador de rachas y con vida ilimitadas. Esta versión es mucho más colorida y elegante. Su cambio de nombre tuvo su origen para redefinir el servicio como una modalidad más rápida, novedosa y mejorada, además de que se consideró que la palabra “super” fuese fácil de traducir en los idiomas que se imparten en la aplicación.

*Figura 17*



**Fuente:** [blog.duolingo](http://blog.duolingo)

Con el nuevo look se quería comunicar esa sensación de energía y velocidad. “Probamos algunas alternativas entretenidas (¡no te pierdas al Duo gigante abajo!), pero todo el equipo amó de forma unánime a Súper Duo, con su paleta de colores iridiscentes y su rastro de luz láser (digamos que es un estilo “Super Saiyajin + TRON + Vaporwave”). Vamos a

extrañar a Duo y sus amigos en el espacio, pero... ¿quién necesita un traje espacial cuando es *súper?!*” mencionó Jay Fanelli (2022), trabajador de Duolingo.

**Fuente:** blog.duolingo

Este servicio aún sigue en desarrollo. No obstante, está a disposición con varias funcionalidades para el disfrute de los usuarios que desean tener una experiencia



ininterrumpida en su aprendizaje. También cuenta con un plan familiar donde permite agregar hasta 5 familiares o amigos a una misma cuenta de Super Duolingo. Una manera más de motivarse mutuamente, culminar las metas rápidamente y de aprender en conjunto un nuevo idioma.

#### ***4.8. Empleabilidad de la aplicación y pedagogía experiencial***

Duolingo es una aplicación que por su efectividad, ha sido aplicada en numerosas investigaciones, como herramienta para comprobar el desarrollo y aprendizaje de una nueva lengua, sobre todo del idioma inglés. Esta ha tenido diferentes resultados satisfactorios, tanto para muestras de estudio en un salón de clases, hasta para academias que integran en su metodología la utilización de la aplicación para enseñar de una manera divertida, entretenida y motivadora. Su metodología ha permitido capacitar de habilidades a muchos estudiantes con conocimientos que de una manera tradicional se les ha hecho complicado aprender. Por ello, a continuación, presentaremos algunos datos sobre estudios exitosos que demuestran el impacto positivo tras utilizar esta aplicación.

En un estudio realizado por Méndez, Rivera y Sosa (s,f) en la Escuela de Idiomas de la Universidad Regional del Sureste, Oaxaca, México, demostraron que el aprendizaje con el uso de aplicaciones móviles es importante para los estudiantes. Al ser este un estudio general, Duolingo fue la aplicación que más resaltó. Estos fueron los diferentes hallazgos de los resultados:

1. El 80.4 % mencionó tener interés en mejorar su práctica oral del inglés,
2. El 56.5 % señaló la característica de facilidad de uso de las apps como la predilecta,
3. El 76.1 % mencionó haber usado Duolingo.

Este estudio se le fue realizado a 46 estudiantes, de los cuales en sus diferentes respuestas, según lo descrito en los resultados, consideraron importante que las aplicaciones móviles permiten aprender una segunda lengua, puesto a que son una herramienta que por sus características posibilita el desarrollo de las cuatro habilidades lingüísticas, así como la parte de gramática, pronunciación y vocabulario. Aunado a ello, también resaltan que por la modalidad de estudio, el ritmo de trabajo se adecúa a la disponibilidad del estudiante, facilitando el proceso de aprendizaje.

Por otro lado, en un estudio realizado por Sánchez (2021) sobre el aprendizaje de la gramática del idioma inglés, tuvo como propuesta el diseño de estrategias metodológicas que puedan servir de instrumento efectivo para la enseñanza, aprendizaje y mejora de la gramática en inglés con el uso de la aplicación educativa móvil Duolingo. Específicamente, para ser aplicada en el nivel de inglés B1.

Su ejecución tuvo lugar en un laboratorio de la Unidad Educativa Fiscomisional María Auxiliadora de Cariamanga, y se le realizó a los estudiantes del tercer año de bachillerato “A” y “B” que dieron como resultados un dominio gramatical A2 en inglés, luego de realizar una prueba de nivel del inglés. Este estudio tuvo una duración de un mes y tres semanas, donde en todo ese lapso asistieron a clases para interactuar con la aplicación en línea

Posterior de realizar las distintas lecciones que ofrece Duolingo, el estudio llegó a las siguientes conclusiones:

- En el entorno educativo, las aplicaciones didácticas se transforman en un instrumento auxiliar que estimula y propicia la interacción, beneficiando tanto el aprendizaje del inglés como el dominio gramatical del idioma de estudio. A pesar de la existencia de

múltiples opciones para la enseñanza de lenguas, estas no se han incorporado en el aula, lo que ha limitado que los alumnos aprovechen su potencial. Esto se manifestó en los resultados de los exámenes de nivel de gramática en inglés.

- Los datos obtenidos en la encuesta reflejan el interés de los estudiantes en actividades que contienen contenidos multimedia, presentes en aplicaciones móviles como Duolingo. Estas actividades contribuyen al desarrollo de una inteligencia visual-espacial, que es predominante en la actualidad, considerando que la mayoría de la información que se asimila es visual
- Las plataformas digitales de gamificación son una tendencia entre los adolescentes, por lo que representan una herramienta valiosa para los educadores. Estos deben aprovecharlas para introducir y aplicar métodos innovadores que potencien la enseñanza de la gramática en inglés.

Por último, como parte de las recomendaciones, la investigación concluyó que el uso de aplicaciones educativas para mejorar el aprendizaje de gramática del idioma inglés, así como las demás destrezas lingüísticas propias del lenguaje es bastante efectivo. Resaltan que la inclusión de Duolingo como recurso innovador combinado con estrategias metodológicas que incentiven a los estudiantes, pueden representar una alternativa valiosa para la enseñanza de idiomas y la mejora constante del proceso educativo.

En otro caso de estudio, Hernández (2016) realizó una investigación sobre el uso de la plataforma en línea Duolingo para el incremento de habilidades receptivas en inglés en los alumnos técnico superior universitario de una escuela técnica superior en la ciudad de Guatemala. Para su estudio, se utilizó el *English Placement Test* de un Instituto de Inglés de la Universidad de Michigan aplicado a dos grupos de personas: un grupo control y un grupo experimental; todos hombres adultos. El grupo experimental únicamente estudió utilizando Duolingo, mientras que el otro vio clases presenciales.

Este Test está diseñado para agrupar a alumnos con habilidades homogéneas. Por medio de 100 preguntas de selección múltiple, se determinó la comprensión en las cuatro áreas lingüísticas del idioma inglés de la muestra estudiada. Es decir, sus habilidades para escuchar, leer, la gramática y el vocabulario. Este manual tiene varias versiones para el nivel de comprensión que tiene el estudiante: principiante, principiante alto, intermedio, intermedio alto, avanzado y avanzado alto.

La prueba se caracteriza por tener 3 respuestas posibles enumeradas como “A”, “B” y “C” con solo una correcta. Primero, está la parte auditiva. Allí por medio de dos preguntas: una en donde la persona que habla hace una pregunta para que el alumno seleccione la respuesta apropiada, y la otra, donde la persona que habla dice una frase y el alumno escoge la frase que resume lo dicho. Estas constan de 20 preguntas. Segundo, la parte de gramática, contiene 30 problemas a resolver. Tercero, la parte de vocabulario va de la pregunta 51 a la 80; y finalmente de la pregunta 81 a la 100 son problemas de lectura.

Sin embargo, como la investigación busca dar respuesta a las habilidades receptivas, solo se usaron las preguntas que evalúan la parte auditiva y el vocabulario. Para su resolución, se usaron herramientas para el aprendizaje del idioma inglés, entre ellas, se llegó a la conclusión de que Duolingo es una buena alternativa, sobre todo porque es de acceso gratuito.

Los resultados obtenidos demostraron que al utilizar la plataforma Duolingo las habilidades desarrolladas en la parte auditiva del inglés tuvieron una diferencia estadística significativa positiva, lo cual indica que hubo un avance en la comprensión por este sentido. En cambio, con la parte de lectura, la diferencia no fue mayor, por lo que para la investigación no significó una mejoría estadística alta en los estudiantes. “Es importante hacer notar que el impacto de la plataforma es menos significativo en la habilidad receptiva de lectura. Esto es entendible dado que la plataforma no propone en sí párrafos o textos de lectura. El tratamiento de la habilidad lectora se reduce a interpretar frases y oraciones temáticas en donde se aplican nuevas estructuras y/o nuevo vocabulario”, señaló Hernández.

No obstante, en la validación de las hipótesis, por un lado, aunque se determinó que el aprendizaje con Duolingo era más efectivo a nivel auditivo que en lectura, también se concluyó que al aplicar el postest, se evidenció mejoría en las habilidades receptivas cuando estas son combinadas. Es decir, que el experimento sí tenía efectos positivos en la comprensión oral y la lectura cuando ambas habilidades se estudiaban juntas.

Duolingo es una plataforma en línea percibida como lúdica y divertida, gracias a su metodología de aprendizaje (Jasková, 2014 cp. Hernández, 2016). Este autor además indica que es una forma sofisticada y moderna de aprender un idioma extranjero. Por lo tanto, el hecho de que sea una herramienta novedosa y lúdica, tuvo un impacto acertado en el grupo experimental ya que no demostraron rechazo hacia la plataforma, sino interés y el deseo de aplicar lo aprendido en su cotidianidad.

Sumado a ello, sobre las estrategias de lectura online en el idioma inglés, su comprensión y la actitud de las personas a estas herramientas tecnológicas, (Zenotz, 2009, cp, Hernández 2016) resalta que Duolingo no ofrece un forma de lectura estratégica; algo que se reflejó en la validación de la hipótesis de la investigación. Pero, Zenotz, señala que a pesar de este resultado encontrado, los estudiantes sí muestran interés y una buena actitud ante la aplicación. Si bien es cierto que no cuenta con estrategias de lectura directas, su diseño lúdico, atractivo y motivador ayuda a que los usuarios a que con la práctica de las lecciones, ellos puedan desarrollar estrategias de lectura propias a lo largo de su aprendizaje en la plataforma.

Cabe recalcar que esta investigación fue realizada en el año 2016, una época donde la aplicación de Duolingo no contaba con el desarrollo, funcionalidades y gamificación con las que cuenta en la actualidad. También, es importante mencionar que como bien lo indica Zenotz (2009) son los estudiantes los que al pasar el tiempo desarrollan estrategias de comprensión, lectura y habla del idioma con la práctica diaria. En este sentido, a continuación, como parte de la experiencia del usuario, se presentan algunos casos exitosos de estudiantes de la aplicación, que gracias a ella pudieron alcanzar metas personales. Estos datos provienen de la cuenta oficial de Duolingo en Youtube.

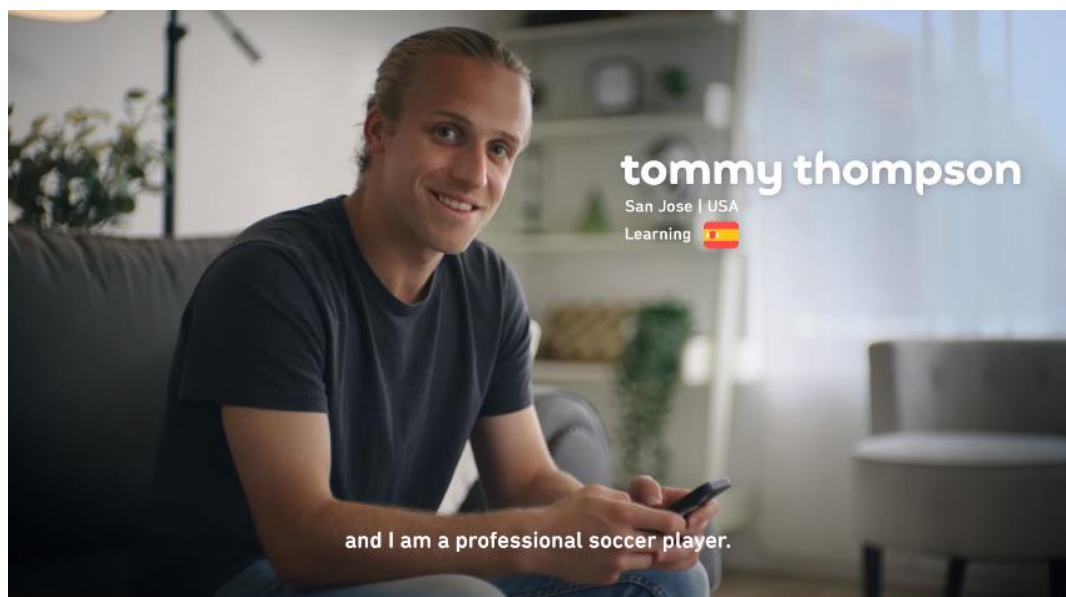
El primer caso de ellos, es el del estadounidense Tommy Thompson, jugador profesional de fútbol. Este usuario cuenta su historia sobre cómo Duolingo lo ayudó a conectar con sus compañeros, al aprender español en la aplicación. En el video él menciona lo siguiente:

“Duolingo fue mi primera experiencia real en la que llegué al punto en que me sentía lo suficientemente cómodo para hablar español. Mi objetivo inicialmente era ser un puente en el vestuario donde el idioma principal era el español.

El jugador también demostró su habilidad en español, hablando en este idioma en ciertas partes del video. Una de esas cosas que dijo fue la siguiente:

“Gracias a Duolingo tengo la habilidad de conectar con mis compañeros de equipo de países diferentes. Me gusta usar Duolingo 15 o 20 minutos cada día”.

*Figura 18*



**Fuente:** Youtube, Duolingo. <https://www.youtube.com/watch?v=OEYbnXa78eA>

Volviendo a su idioma nativo, menciona:

“Inmediatamente comienzas a traducir, comienzas a terminar las oraciones con la tecnología. Entonces, cada vez que aprendía algo en Duolingo, intentaba aplicar lo que aprendí inmediatamente ese día en el vestuario. Es una sensación especial poder comunicarse con alguien en su propio idioma nativo. Nunca pensé que sería capaz de hacerlo. Al final del día, lo más importante en cualquier viaje lingüístico es la coherencia y el dúo, el búho, te ayuda con eso.

He estado haciendo duolingo durante tres años y medio y todavía lo siento fresco, sigue mejorando y por eso sigo usándolo. Aprender español es probablemente el logro que más me enorgullece”.

El jugador concluye diciendo algunas palabras en español:

“Y es el mejor regalo que me ha dado este deporte. yo puedo ser un ejemplo para todo el mundo que es posible aprender”.

Otro caso exitoso de la plataforma es el del estadounidense Peter Shields. Para él, aprender francés hizo que viajar fuera más fácil.

“Es el mejor sentimiento del mundo comunicarse con alguien en otro idioma, en su idioma.” menciona en el video.

Al igual que el usuario anterior, este estudiante muestra su habilidad con el idioma francés al entablar una conversación con un trabajador de una panadería.

“Miré las diferentes aplicaciones y simplemente no me gustaron. y con duolingo es a tu ritmo, gracias a Duolingo he desarrollado un muy buen vocabulario y ahora sigo creciendo con él. Uso la aplicación por diez minutos...”

Él menciona que la interacción con los personajes de Duolingo, el ánimo que dan al hacer una lección y los logros que se pueden alcanzar al realizar los ejercicios. Incluso, contó que cuando tenía 8 años visitó Francia sin saber hablar francés, pero ahora que vuelve a visitarla en 2019, las personas con las que estuvo se sorprendieron al ver que podía hablar el idioma nativo de ese país.

Él culmina dando unas palabras de agradecimiento en francés:

“Gracias a Duolingo tengo la confianza para hablar y escuchar en francés. Es increíble”.



*Figura 19*



**Fuente:** Youtube, Duolingo. <https://www.youtube.com/watch?v=qRFTZi2ABkY>

Por último, otro usuario de la aplicación también contó su experiencia al utilizar la aplicación. Corniesha Johnson, una estadounidense cuenta que Duolingo la ayudó a acercarse más a su comunidad. Esta estudiante dice lo siguiente en el video:

“Soy instructora de zumba y siempre quise aprender español. Me encanta la cultura latina y también descubrí que tengo orígenes latinos. Simplemente no conozco a mis familiares todavía, pero espero encontrarlos algún día. Nunca hablé español antes de Duolingo, pero como en realidad tenía que adivinar la respuesta, en realidad me hizo descubrir cómo decir las cosas porque no sabía cómo conectar las palabras.

Ser capaz de desafiarme a mí misma y luego saber qué está bien o mal en este momento es muy útil para mí porque puedo trabajar en ello de inmediato. Es como hacer ejercicio, como si no siempre tuvieras que tener mucho tiempo para aprender algo, por lo que no hay prisa por aprender un idioma diferente y esa es la parte buena del Duolingo, que puedes controlar tu propio ritmo y, por lo tanto, no hay presión y simplemente aprendes que los ejercicios que se dan en Duolingo realmente ocurren en la vida real, para que no te hagan preguntas aleatorias ni cosas aleatorias que decir. En

realidad, son cosas que puedes usar en el día a día. Puedo hablar con personas con las que antes no podía hablar”.

*Figura 20*



**Fuente:** Youtube, Duolingo. <https://www.youtube.com/watch?v=u888MFzkQTI>

Ella concluye diciendo en español:

“Gracias a Duolingo hablo español con mis amigos y amigas”. Finalizando en su idioma de nacimiento con “creo que eso es asombroso”.

Con estos testimonios, podemos concluir que la empleabilidad de la aplicación tiene diferentes efectos dependiendo de la utilización que le dé el usuario. En cualquiera de los casos, ya sea la implementación de la aplicación en una muestra en un instituto, en un salón de clases

o por usuarios, los efectos siguen siendo motivadores. La gamificación de Duolingo permite que el proceso de aprendizaje sea divertido y satisfactorio. Sin embargo, la práctica debe ser constante para poder alcanzar las metas personales y desarrollar las habilidades lingüísticas necesarias para poder entender y comunicarse efectivamente.

En estos testimonios se puede evidenciar que cada funcionalidad, el diseño y la experiencia en general de las características de la aplicación hacen que los usuarios se comprometan con las lecciones. Poder llegar al nivel en el que están ellos es posible, solo falta disciplina y constancia para que el aprendizaje a largo plazo tenga efectos positivos.

El mercado de idiomas es un amplio terreno que se aborda bajo una misma dinámica de enseñanza. Duolingo explora otro tipo de educación enfocada en el aprender haciendo. Asimismo, acompañada de la gamificación, ofrece una experiencia única y distintiva de aprendizaje. Acceder a un servicio sin preocuparse por los costos permite aprender un idioma con mayor efectividad. De igual forma, según un estudio independiente de una entidad, usar Duolingo por 34 horas equivale al aprendizaje de un semestre universitario, aseguró Von Ahn.

“Lo que hacemos en Duolingo es convertir las cualidades que ofrece un excelente profesor en programas de investigación que utilizamos en nuestras actividades de IA. Utilizamos el aprendizaje automático y el procesamiento de lenguaje natural para crear herramientas que ayuden a nuestros desarrolladores de contenidos de primer nivel a evaluar y mejorar cientos de lecciones, retos y ejercicios”, dijo el Dr. Burr Settles director de investigación de Duolingo en la conferencia Duocon 2021.

De hecho, para el año 2021 el portal web NotiPress publicó un artículo sobre el crecimiento en el mercado de las aplicaciones para aprender idiomas. Allí exponen que según la compañía de software para idiomas OptiLingo, el mercado de idiomas presentará un crecimiento estimado de 20.21 millones de dólares para el año 2026. Esto debido a varias razones a raíz de la pandemia del Covid que confinó a la población mundial. Los avances tecnológicos en cuanto a las plataformas, las aplicaciones móviles y la democratización de ellas por el amplio acceso gratuito a la mayoría de ellas, ha logrado que el uso de las aplicaciones para aprender idiomas sean una necesidad para la vida personal y profesional.

En este sentido, la plataforma de análisis del mercado Meticulous Research indicó que el crecimiento de este mercado se debe principalmente a dos factores: el desarrollo de las

tecnologías de aprendizaje electrónico (e-learning) y el impacto del confinamiento de la pandemia.

“Cada vez más compañías contratan a sus empleados de manera remota bajo esquemas de teletrabajo en diversos idiomas, principalmente inglés, lo que impulsa el uso de las aplicaciones para su aprendizaje (...) Gracias al e-learning las personas pueden aprender nuevos idiomas de manera flexible y accesible, sin importar la ubicación geográfica. Herramientas interactivas adaptables a las exigencias de los usuarios permiten generar experiencias robustas con resultados casi instantáneos” agregaron en el artículo.

Duolingo en este contexto, aprovechó la demanda de millones de usuarios que recurrieron a su plataforma para aprender idiomas y además, hacer de ella parte de la rutina personal de cada uno, ya sea para fines de entretenimiento o distracción. De ahí que, el desarrollo de la gamificación, las numerosas funcionalidades, la metodología de estudio, la pedagogía motivadora y la experiencia al usuario tanto en la interacción con la aplicación, como con los canales de comunicación de la marca.

NotiPress además indicó que para el año 2021, Duolingo incrementó sus usuarios activos mensuales a la cifra de 40 millones, así como 500 millones de descargas entre las tiendas de Google Play y App Store de Apple.

Cifra que siguió aumentando, puesto a que según el portal web ARKANA (2023) informó que la aplicación tiene más de 20 millones de usuarios activos diarios, 4 millones más a comparación del primer trimestre de 2023. También, resaltaron que mensualmente Duolingo tiene 72,6 millones de usuarios activos en el mismo período de tiempo. “Eso significa que el 28 por ciento de los usuarios activos de Duolingo acceden a la aplicación una vez al día, un máximo histórico para la empresa”.

A lo largo del tiempo su impacto ha sido significativo para la humanidad. Cindy Blanco (2022) sobre el reporte de idiomas de Duolingo menciona que la empresa llegó a la cifra de 500 millones de usuarios a nivel global para ese año, convirtiéndose en la aplicación para aprender idiomas más descargada del mundo. Este escenario para el año 2023 se mantiene y además agrega que su utilización está siendo influenciada por los intereses personales de cada usuario, las tendencias del momento y los eventos mundiales.

Entre ellos, mencionan a la guerra de Ucrania como un factor influenciador que impulsó a que este idioma se sumase a la lista de “los usuarios más comprometidos en aprender”. También, se reporta que la brecha generacional ha tenido un papel importante en la manera en la que se aprende y cómo se aprende.

“Alrededor del mundo, los usuarios de la generación Z empiezan a aprender idiomas por diversos motivos, ya sea para mostrar su solidaridad política o para complementar sus intereses, y esto ha llevado a un crecimiento del interés en los idiomas que menos se aprenden. Por ejemplo, más de la mitad de los usuarios que aprenden ucraniano son de la generación Z y el crecimiento en popularidad de los idiomas asiáticos es conducido por los más jóvenes: 86 % de los usuarios que aprenden japonés y 76 % de los usuarios que aprenden chino tienen menos de 30 años.

Mientras que las generaciones más jóvenes están cambiando *qué* aprenden, los usuarios mayores elevan la vara para los hábitos de aprendizaje: las rachas de los *boomers* son más extensas que las de cualquier otra generación, e incluso aquellos usuarios con rachas más nuevas son menos propensos a perderlas, comparados con la generación Z”.

En suma, la pedagogía experiencial de Duolingo permite que el aprendizaje sea entretenido, directo y reflexivo, al recibir la retroalimentación instantánea. Las lecciones interactivas, su enfoque práctico y flexible ayuda a que con la empleabilidad de la aplicación, se puedan desarrollar las habilidades lingüísticas necesarias de acuerdo al proceso y al ritmo de estudio personalizado. La complejidad, su ingeniería, la gamificación y sus opciones de uso gratuito y premium, han convertido a la plataforma en una herramienta valiosa para conectar con otras culturas y crecer integralmente tanto personal, como profesionalmente con el aprendizaje de nuevos idiomas.

## ***4.9. Tipo de consumidor***

### ***4.9.1. Sociodemográfico***

La versatilidad de las comunicaciones y el mercado que maneja Duolingo permiten que sus consumidores sean diversos. Se pueden dividir en diferentes categorías según la variante de aplicación que estén usando y la red social. En las redes sociales se observó una distinción de usuarios según su idioma y en la aplicación existen variantes por la edad.

### **4.9.2. Redes sociales**

Las dinámicas de las redes sociales varían según cada aplicación, en el caso de Tik tok el público al que va dirigida son jóvenes-adultos jóvenes, entre 13-28 años. Esto influye en el tipo de público que consume los videos del búho. Por ende al analizar las diversas cuentas, sus interacciones y comentarios se creó un buyer persona que agrupa las características comunes que resultaron de la investigación. Para el caso de Instagram si bien hay una pequeña variación ya que si existe un poco más de población adulta 29-50 años que interactúa con el contenido, es muy bajo en comparación con los más jóvenes.

**Figura 21**



Fuente: Creado por los autores

Basándonos en los perfiles observados la motivación por ver el contenido de Duolingo y descargarse la aplicación va dirigido al entretenimiento y viajar. Los jóvenes de la generación Z (principalmente) buscan divertirse y la cuenta de la marca se los proporciona. Al tener un formato guiado por las tendencias del momento en cada país, los adolescentes se interesan por saber que forma divertida realizará un meme sobre el suceso.

### **4.9.3. Aplicación**

La aplicación maneja una amplia gama de variantes de consumidores esto debido a la falta de brecha que existe al querer comenzar a aprender un nuevo idioma. La aplicación permite que personas de cualquier parte del mundo con un dispositivo móvil o pc puedan acceder a los servicios gratuitos de aprendizaje, por ende se crearon varios perfiles según los datos obtenidos desde la app.

**Figura 22**



Datos demográficos

Nombre: Lucia Gina

Edad: 8

Ubicación: EEUU

Perfil

Está por comenzar la primaria

Pasa el tiempo en tareas dirigidas y el parque

Intereses

e gusta jugar con su telefono y en el parque

Disfruta compartir con su familia y amigos

Personalidad

Alegre, energética, divertida

**Fuente:** Creado por los autores

**Figura 23**



Datos demográficos

Nombre: Anastasia djekki

Edad: 19

Ubicación: Alemania

Perfil

Estudia en la universidad

Vive junto a sus padres y hermanos

Intereses

Ve series coreanas o anime, le gustan las series extranjeras

Se divierte jugando videojuegos

Personalidad

Introvertida, calmada, risueña

**Fuente:** Creado por los autores

**Figura 24**



Datos demográficos  
Nombre: Javier Messi  
Edad: 40  
Ubicación: Italia

Perfil  
Se dedica a la venta de instrumentos por toda Europa  
Le gusta distraerse mientras está en tren

Intereses  
Disfruta aprender nuevas cosas, por eso lee  
le gusta ver televisión y conocer lugares

Personalidad  
Tranquilo, introvertido, entusiasta

**Fuente:** Creado por los autores

### *Figura 25*



Datos demográficos  
Nombre: Sonia Winter  
Edad: 86  
Ubicación: Australia

Perfil  
Profesora jubilada  
Esta aprendiendo a usar las apps móviles con ayuda de sus nietos

Intereses  
Disfruta conocer las nuevas tecnologías  
Le gusta pasar tiempo en familia y pintando

Personalidad  
Sabia, solidaria, calmada

**Fuente:** Creado por los autores

“Creamos Duolingo para que todos pudieran tener una oportunidad. Educación de idiomas gratuita: sin tarifas ocultas, sin contenido premium, simplemente gratis. Duolingo es utilizado por el hombre más rico del mundo y muchas estrellas de Hollywood, y al mismo tiempo por estudiantes de escuelas públicas de países en desarrollo. Creemos que la verdadera igualdad se da cuando gastar más no puede permitirte obtener una mejor educación.” Página de información de Duolingo.

Los buyer personas creados nos muestra la amplia gama de edades, regiones e intereses por los cuales pudiesen interesarse por el aprendizaje de idiomas a través de la plataforma de Duolingo. Desde Lucia una niña que se interesa en la aplicación gracias a la gamificación, siente que se divierte mientras aprende. Anastasia quiere aprender idiomas para comprender mejor las series asiáticas que ve. Javier quien desea comunicarse mejor con sus compradores



que hablar otras lenguas. Sonia, una señora adulta que encontró una forma de aprender agradable y disfruta. Por ello como establece la página principal de Duolingo todo tipo de persona puede encontrarse en la aplicación y hacer uso de ella. En esta investigación los buyer persona realizados destacan las cualidades comunes de una población amplia de la comunidad.

#### 4.10. Conversación digital

La humanización de las marcas trae consigo un esquema de acercamiento al usuario para sentirla más real, ocasionando la familiaridad con la misma. Según la plataforma We are Social para su reporte del año 2023 se estima que hay más de 4.760 millones de usuarios en plataformas digitales lo que equivale al 59,4 % de la población mundial. Este crecimiento vuelve relevante las redes sociales y la forma de comunicar dentro de ellas, debido al acercamiento que este da pese a la distancia que pueda existir, por dialecto, uso de horarios, países, etc. Así, el equipo de marketing de Duolingo ha sabido aprovecharlo, siguiendo la personalidad característica de su mascota generando una conversación directa con sus seguidores, especialmente en Instagram, Tik Tok y Twitter.

El portal Wall Street Journal asegura que la estrategia comunicacional de Duolingo le ha permitido tener millones de visualizaciones y más de 8 millones de seguidores en su cuenta oficial de inglés, convirtiéndola en una de las cuentas con los seguidores de Tik Tok. También la WST expone que gran parte del presupuesto de la compañía se destina a la producción de contenido, reduciendo su inversión en campañas publicitarias televisivas.

Figura 26





**Fuente:** Tik tok de Duolingo Español

Desde 2021, se ha encontrado la conversación digital como una fuente de fidelización y generador de interés en los usuarios de las plataformas sociales, por ello Zaria Parvez, gerente senior global de Duolingo y quien dio inicio a la nueva propuesta comunicacional del búho verde establece que la eficiencia de esa estrategia es que el contenido no parece marketing, la marca no empuja al usuario a adquirir su producto sino a generarle una experiencia entretenida.

“A un consumidor normal, francamente, realmente no le importa tu marca. Solo buscan emociones para sentir cada vez que ven contenido, y eso puede ser divertido, puede ser perturbador, puede ser informativo. Cuanto más aceptamos que está bien liberarse un poco, divertirse y estar de acuerdo con la experimentación, más acceso hay al éxito, a la viralidad y a comprometerse verdaderamente con las comunidades”, Zaria Parvez (2023) para The Drum.

Zaria Parvez (2023) en una entrevista para Contagious cuenta que cuando se inició con esta estrategia la prueba piloto fue con las respuestas que se daban a los usuarios, señaló: “Esos comentarios terminaron convirtiéndose casi en la nueva notificación push de Duolingo. Todos empezaron a ver a Duo aparecer por todas partes”. La conversación digital de Duolingo va arraigada a la personalidad marcada que se le ha impartido al búho, siendo este el que responde a los usuarios, este tipo de respuestas se ha convertido en un agregado de valor para la marca y característico de la misma.

## ***4.11. Estrategias de Duolingo***

### ***4.11.1. Promoción***

En sus inicios, Duolingo solo se enfocaba en la estructuración de la aplicación y crear contenido de aprendizaje, consejos y tips de idiomas en sus redes sociales. No fue hasta el año 2019 donde

a través de la plataforma Twitter el equipo de mercadeo comenzó a humanizar la cuenta, realizando tweets “amenazantes” y divertidos para que los usuarios hicieran sus lecciones.

Al observar el éxito que este formato de comunicación les generó, se buscó extenderlo a todas sus redes incluyendo su aplicación. La forma chistosa y malévola con la que Duolingo respondía crearon reacciones positivas en los usuarios. Zaria Parvez para NBC News (2021) comentó: “Todos ven a Duo como un asesino, así que ¿por qué no hacemos que Duo los persiga?”.

En 2021 tras la pandemia las interacciones en redes sociales aumentaron, especialmente Tik Tok. Zari Parvez para Conversatorio Compol (2023) comenta que hubo muchas cosas en juego pero la principal razón para crear una nueva narrativa para la marca es que Tik Tok había anunciado mil millones de usuarios activos mensualmente, lo primero que se dijo fue: “Si las personas están en la aplicación de Tik tok, no están en la nuestra”.

En primera instancia, tras su expansión en las redes las promociones que ofrece Duolingo van más allá de lo esperado, generando alianzas con diversas empresas y espectáculos para crear contenido y promociones únicas para sus usuarios. En el año 2018, colaboró con CBS para crear un curso de Klingon, idioma para los fans de Star Trek.

“El año pasado (2021), ofreció a quienes querían aprender francés un mes gratuito de clases para ayudar a comercializar la segunda temporada de “Emily In Paris” de Netflix. DuoLingo también ha observado un aumento en el aprendizaje de ciertos idiomas incluso cuando no hay una asociación oficial.

Por ejemplo, se ha constatado que un mayor número de personas ha empezado a aprender coreano en la aplicación tras el estreno de “Squid Game” en Netflix.” expuso Marty Swant (2022) para Digiday.

### ***Figura 27***



**Fuente:** duolingo.com

Duolingo afirma que un 43% de las personas que se inscriben para aprender una lengua ficcional se quedan en la plataforma para aprender otro idioma. Este tipo de promociones conectan con los recuerdos, gustos y cotidianidades del público que incitan al consumo y promueven el aprendizaje desde niños a adultos. James Kuczynski, Director Creativo de Brand y marketing para Duolingo explica:

“Intentamos encontrar momentos en la cultura en los que hay un público de culto, un grupo de personas que son fans incondicionales de algo. Lo que hacemos es tratar de resonar con ellos porque creemos que cuando podemos inspirar la identificación con ellos y nuestra marca, y lo que hacemos como marca de educación lingüística, casi se convierten en embajadores para nosotros. Eso en sí mismo es un contenido que podemos compartir y volver a comprometernos con esa comunidad”.

En el año 2022, Duolingo decidió aliarse con HBO para sacar un curso de alto valyrio de la serie House of the Dragon, secuela de Game of Thrones donde con apoyo del creador del idioma para los libros de Georges R.R. Martin, David Peterson, desarrollaron este curso con más de 700 palabras y 3900 posibles combinaciones.

***Figura 28***



**Fuente:** Duolingo.com

Cabe destacar que su alianza más reciente es con la plataforma de streaming Crunchyroll que se dedica a la distribución de animes (series japonesas) para ofrecer acceso gratuito por un mes en Super Duolingo con la adquisición de las membresías de la plataforma de streaming. Además que para el curso de japonés se añadieron frases icónicas de los animes más populares del momento, esto con el fin de motivar y divertir a los usuarios.

“El contenido impulsa el interés por el idioma. Nuestra información muestra que hay una correlación directa entre el crecimiento del número de usuarios y lo que está ocurriendo en el contexto cultural, desde el k-pop a Eurovisión y muchos programas y películas internacionales”, comentó George Audi, Director de Desarrollo de Negocios de Duolingo para la revista Mercado negro. Como se observa Duolingo ha venido haciendo diversas asociaciones con empresas, show para motivar a las personas a aprender es debido a esto que a inicios de 2023 superó los 20 millones de usuarios activos en la plataforma un 62,5% más que a finales del 2022.

*Figura 29*

**¡Hola,  
usuarios de  
Crunchyroll!**

Crunchyroll se unió a **Súper Duolingo** para  
ofrecerles **1 mes gratis** de aprendizaje de idiomas  
de primer nivel

**APROVECHA LA OFERTA**

Al canjear un código promocional de Duolingo aceptas los [Términos y Condiciones de los códigos promocionales](#).



**Fuente:** Crunchyroll

Cada año la empresa realiza un evento donde se muestran las innovaciones para el año siguiente. Duolingo dió a conocer las nuevas variedades que ofrecerá la aplicación, siendo estas una sección para el aprendizaje de música y otra de matemáticas. El equipo de Duolingo para su blog estableció: “Cuando fundamos Duolingo hace 11 años, sabíamos cuál era nuestra misión: desarrollar la mejor educación posible y hacerla accesible para todos. Empezamos enfocándonos en los idiomas porque creemos que son una de las herramientas más poderosas para crear oportunidades económicas y conexiones”.

*Figura 30*



**Fuente:** Blog.duolingo

Duolingo se caracteriza por la innovación constante y la expansión, por ende realizaron estudio para conocer qué necesidades pueden tener sus usuarios y evaluar si su dinámica de aprendizaje se ajusta a ese requerimiento, todo bajo su ideal de una enseñanza universal sin importar razas. “Incorporamos Matemáticas y Música a nuestra app para que puedas aprender más de una materia en un mismo lugar. Al igual que los idiomas, estas materias trascienden a las personas y culturas. Las matemáticas y la música potencian el crecimiento personal, las oportunidades y las conexiones...”, Equipo de Duolingo (2023) para duolingo blog.

En suma, se observa que la compañía ha innovado desde su fundación, logrando alianza significativas que atraen la atención de los consumidores, invitando a quienes en un inicio pudo no haberles interesado la aplicación. Así con promociones llamativas, elementales, permite atraer y consolidar un público, de igual forma es beneficioso para las nuevas variedades que trae para su propia app, permitiendo mayor distinción frente a sus competidores en el mercado de idiomas .

#### ***4.11.2. Experiencia del cliente***

Duolingo no solo estimula a sus usuarios a través de las herramientas dentro de la aplicación. Durante estos años se han desarrollado maneras de mantener al usuario consciente de su

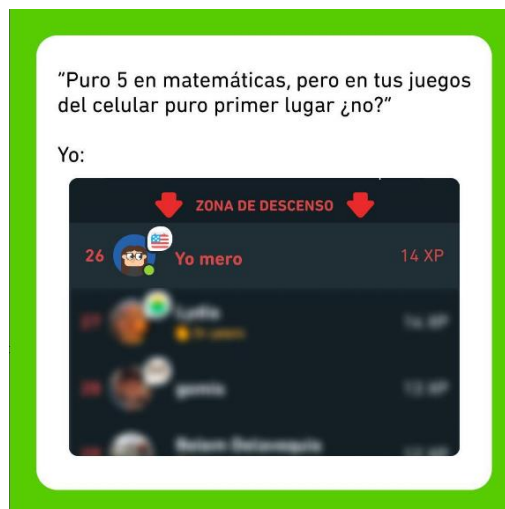
progreso, su aprendizaje y a ser constante en su estudio. Desde 2019 se buscó crear una experiencia en el cliente distintiva por ello el equipo estableció a su mascota Duo en su representante en redes con un humor particular. Por ello, se plantean estas diversas herramientas funcionales a continuación:

#### ***4.11.2.1. Instagram y Tik Tok***

Luis von Ahn, Co-Fundador y Director Ejecutivo de Duolingo, estableció en el balance del primer trimestre de 2023: “Nuestro equipo de marketing realmente ha encontrado su ritmo en términos de las palancas que funcionan y las que no. Acabamos de descubrir que tenemos una marca que es muy buena para las redes sociales. Y es orgánico, no es algo pagado”.

En sus redes Duo se encarga de volverse un meme, hacer reír a otros, llegando a incluso burlarse de situaciones comunes al usar la app, tales como olvidarse de hacer la lección, bajar de división, entre otras. De igual forma, este búho verde ha creado amenazas creativas para los usuarios, como robarse a las mascotas de quienes no hacen su lección y no devolverse, hasta decir que aparecerá en la habitación de las personas por decir que él los acosa.

***Figura 31***



**¿Es pregunta capciosa, amá?**



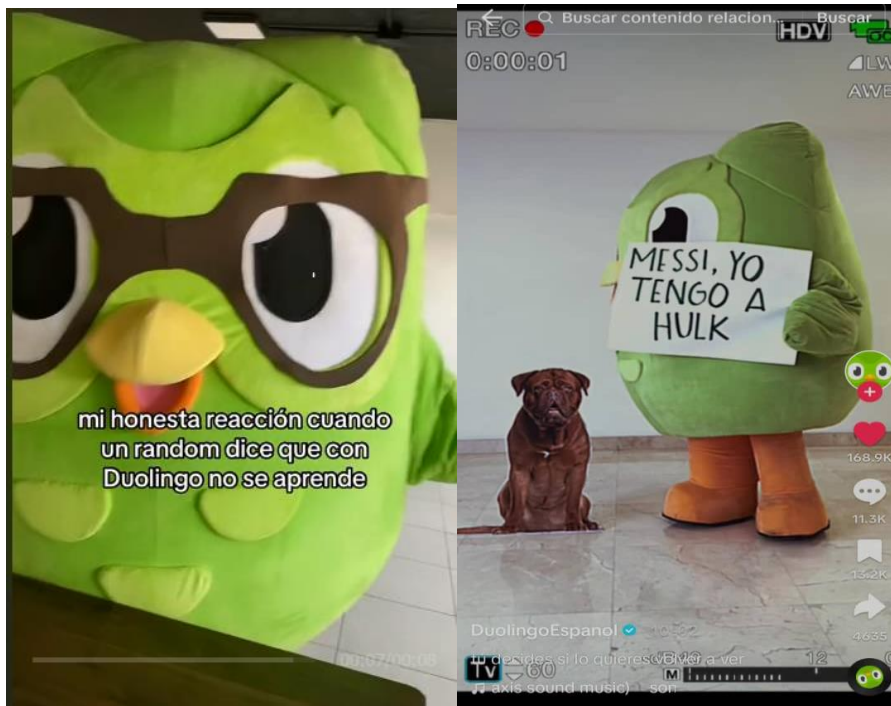


**Fuente:** Instagram de Duolingo español

“Realmente lo tenemos muy claro internamente en nuestro equipo de redes sociales en términos de quién es Duo, qué cree, sus gustos, sus disgustos, la forma en que se presenta. Algo importante de Duo es que siempre nos gusta decir que tiene casi esta inocencia infantil. Él hará cualquier cosa solo para que hagas tu lección. Estamos muy impulsados por la comunidad. Esencialmente le damos a la gente lo que quiere”. señaló Zarai Parvez para The Drum(2023).

El equipo de marketing de Duo ha establecido no solo la personalidad destacable, sino la adaptación a las tendencias actuales y la conversación digital interactiva en su contenido. Estas últimas han generado un gran enganche e interés por las publicaciones del búho, debido a las referencias a Dua Lipa y el amor que le tiene Duo por la similitud de sus nombres, también sus conspiraciones sobre Messi, temáticas de Halloween, entre otras. En cada publicación Duolingo responde de forma característica a una variedad de comentarios de los usuarios en sus post. Con esta estrategia sus redes en español alcanzan en instagram más de 500 mil seguidores y en Tik tok más de 4 millones de seguidores.

Figura 32



en el día de la ciencia aprovecho para decirles que conmigo sí se aprende, porque uso inteligencia artificial y repetición espaciada, ahí nomás 🙌🤖 #fyp

- |  |                      |   |               |
|--|----------------------|---|---------------|
| <p> <b>Es3309</b><br/>Duolingo le da descanso a sus trabajadores?<br/>10-25 Responder</p>   | <p>👍 546</p>         | <p> <b>_RENE_</b><br/>Duolingo te volviste inteligente🤖<br/>11-10 Responder</p>  | <p>👍 2140</p> |
| <p> <b>DuolingoEspañol</b> <span style="color: blue;">✔</span> <span style="color: red;">Creador</span><br/>Elegimos trabajar 24/7<br/>10-25 Responder</p>        | <p>👍 702</p>         | <p> <b>DuolingoEspañol</b> <span style="color: blue;">✔</span> <span style="color: red;">Creador</span><br/>Tú para cuándo?<br/>11-10 Responder</p>                              | <p>👍 4603</p> |
| <p> <b>INFANTERIA_DE_MARINA</b><br/>Duolingo ya se inglés que me gane<br/>11-10 Responder</p>   | <p>...<br/>👍 911</p> | <p> <b>.</b><br/>yo instale para aprender y solo dice:cofe and tea plis🙏🙏🙏<br/>11-10 Responder</p>   | <p>👍 526</p>  |
| <p> <b>DuolingoEspañol</b> <span style="color: blue;">✔</span> <span style="color: red;">Creador</span><br/>Siempre necesitas aprobación?<br/>11-10 Responder</p> | <p>👍 2241</p>        | <p> <b>DuolingoEspañol</b> <span style="color: blue;">✔</span> <span style="color: red;">Creador</span><br/>Si sigues haciendo la misma lección, pues sí<br/>11-10 Responder</p> | <p>👍 1324</p> |

Fuente: Tik tok de Duolingo Español

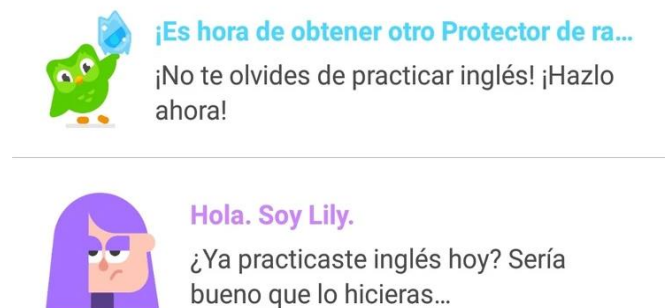
#### 4.11.2.2. Notificaciones push

Las notificaciones push son una herramienta que en los últimos años se han venido implementando para generar recordatorios y presencia en la mente de los consumidores, ya sea para ofrecerles beneficios, recompensas o avisos informativos de interés.

“Este formato combina texto e imagen/vídeo/audio en un mensaje que emerge de improviso en la pantalla del móvil. Su potencial de segmentación, geolocalización, personalización y las enormes capacidades comunicativas de este formato hacen que, a largo plazo, la comunicación NPE favorezca la creación de valor para el consumidor y el engagement con la marca”. Gavilán, D., Avello, M., & Martínez-Navarro, G. (2018). en su investigación “Notificaciones push enriquecidas: retos para el diálogo entre la marca y el consumidor. Una aproximación exploratoria. Branding digital.

La aplicación usa las notificaciones push cuando nota que tu racha está en peligro, normalmente llegan en la noche. Otra forma es cuando algún amigo consigue un triunfo, recibes recompensas, entre otras. Como se mencionó esto es generar presencia de la marca y le da un valor agregado para el consumidor.

**Figura 33**



**Fuente:** Captura de los autores

Las notificaciones push enriquecidas son una nueva forma de entablar conversación con el cliente. Cuando esta conversación se planifica de forma estratégica genera valor para el usuario, por lo que las marcas se ven recompensadas con resultados sólidos y clientes comprometidos a largo plazo. Para ello, tan importante como la experiencia vivida por el usuario en la recepción de notificaciones push –que debe ser gratificante, deseada y útil– lo es el diseño de la notificación –texto e imagen–. Gavilán, D., Avello, M., & Martínez-Navarro, G. (2018).

#### **4.11.2.3. Widgets**

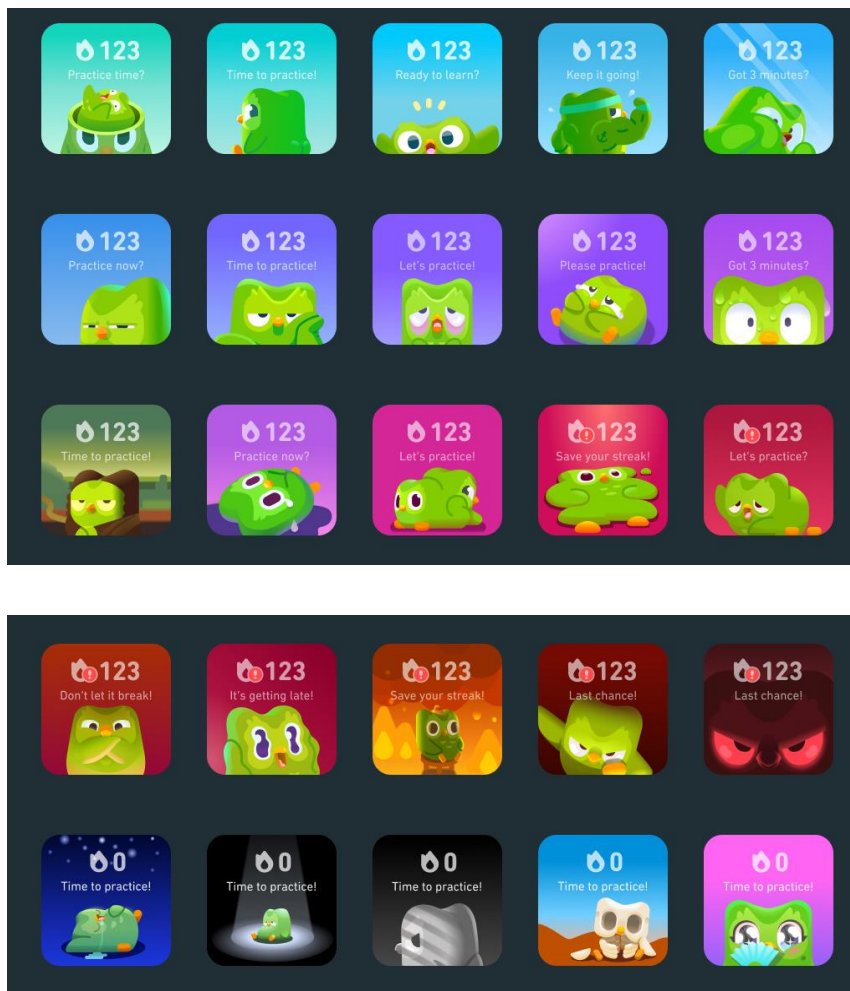
Los widgets surgieron de la Hackathon anual donde los ingenieros de la compañía pueden realizar un proyecto nuevo como lo deseen dentro de 27 horas, estos proyectos se evalúan y

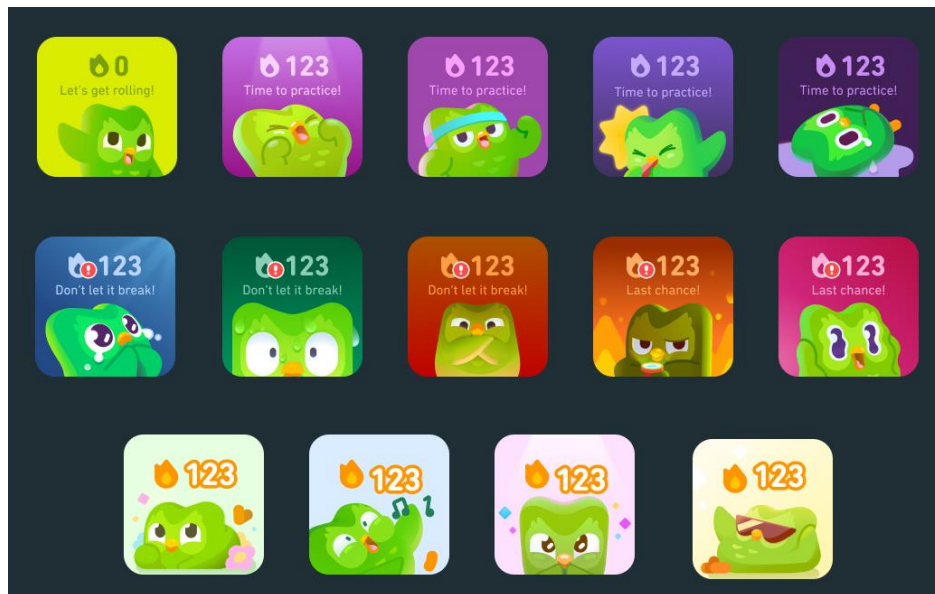
ponen a prueba para implementarlos en la aplicación. Los ingenieros buscaban mostrar información relevante para el usuario.

“...En el caso de Duolingo, el widget necesitaba motivar la acción: queríamos que nuestros alumnos vieran el widget, lo tocaran y completaran una lección para extender su racha. Esto significaba que el único dato relevante que podíamos mostrar a los alumnos era si habían hecho o no una lección ese día y la duración de su racha actual.” afirmó Jackson Shuttleworth y Osman Mansur para Blog.Duolingo (2023).

Después de diversas pruebas se estableció que el widget le recordaría a las personas su racha y si se encuentra en peligro. Aunado a esto se mostraría a Duo y su personalidad ya que interesa y conecta con los usuarios. Los autores afirman que el uso de esta herramienta permite a los usuarios ser más fieles con la aplicación.

**Figura 34**





**Fuente:** blog.duolingo

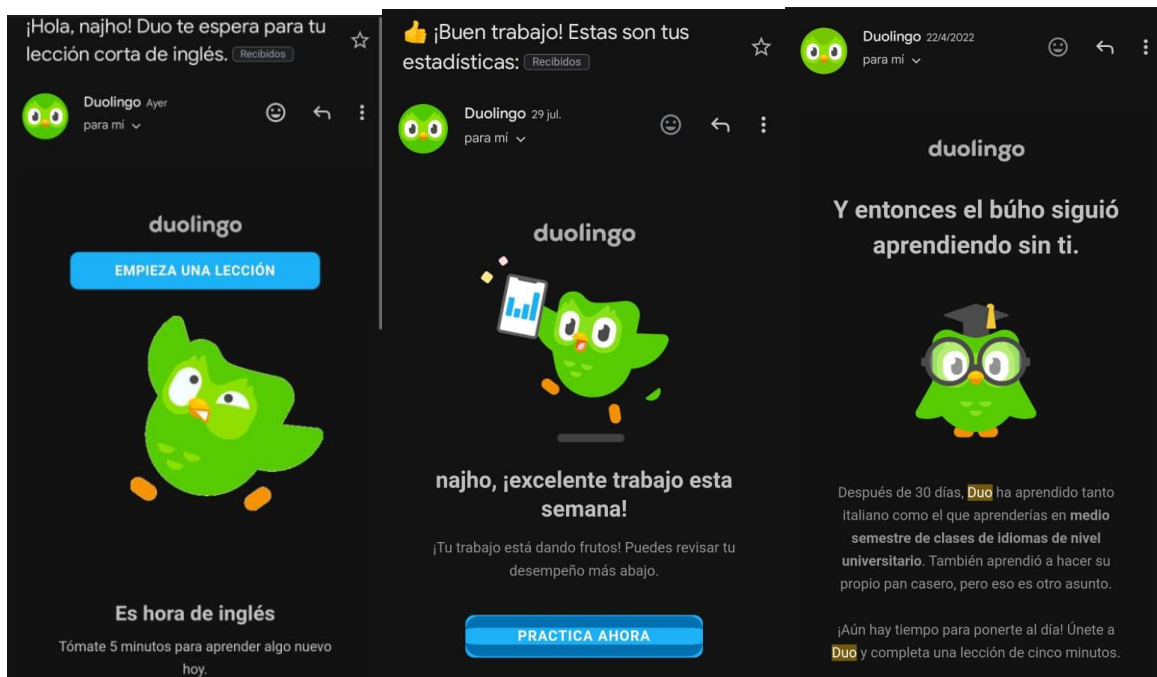
“Siempre estamos buscando formas de ayudar a los estudiantes a desarrollar un hábito de aprendizaje de idiomas, y este colorido widget es perfecto para cualquiera que necesite un recordatorio visual adicional para practicar. Dato curioso: ¡ la mitad de los alumnos con el widget instalado tienen una racha de al menos 6 meses!” comentó Jackson Shuttleworth y Osman Mansur para Blog.Duolingo (2023)

#### ***4.11.2.4. Notificaciones por correo***

La aplicación pide un correo para hacer el registro, una vez realizado se permite el acceso para que lleguen notificaciones donde principalmente se busca recordar hacer las lecciones diarias, el progreso semanal, felicitaciones de cumpleaños, aniversarios de Duolingo, entre otras cosas. Su fin al igual que las otras herramientas es mantenerse presente para crear fidelización e incitar a las personas a ser constantes con el aprendizaje.

En el libro Email Marketing, escrito por Juanjo Ramos (2016) El email marketing sigue siendo una herramienta que además de generar fidelización y crear confianza, también nos permite tener un conocimiento más profundo de las preferencias del cliente.

***Figura 35***



Fuente: capturas de los autores

#### 4.12. Rendimiento de usuario 2023

Este tipo de experiencia se le propuso este año a los usuarios donde podían observar todo el rendimiento que han obtenido desde que ingresaron a la aplicación hasta ahora. Se le da prioridad a los datos que competen solo a este año 2023. Se puede saber cuantos minutos de aprendizaje se ha tenido, el nivel de experiencia adquirido, la cantidad de palabras nuevas, la división más alta a la que llegó la persona, entre muchas otras cosas.

Duolingo planteó este reporte para que los consumidores de la app vean su crecimiento y se motiven a seguir aprendiendo, sumado a esto, está habilitada la opción de compartir este reporte en las redes sociales, así los usuarios podrán dar a conocer su nivel de aprendizaje con sus amigos, allegados, etc.

A lo largo de los años Duolingo se ha interesado por crearle una experiencia distintiva a sus consumidores, por ende impulsar la educación de idiomas es una de las misiones principales de la aplicación. El reporte es una herramienta que en años próximos se seguirá viendo gracias a los beneficios motivacionales que ofrece.

Figura 36



**Fuente:** Capturas hechas por los autores

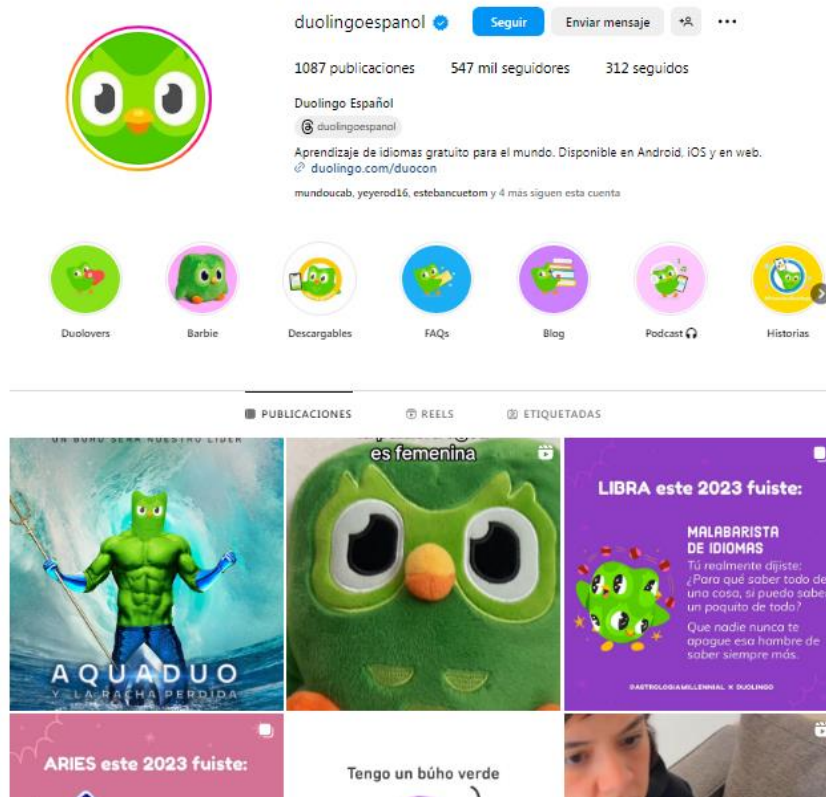
### 4.13. Canales

### 4.13.1. Redes sociales

Las redes sociales son uno de los principales medios para atraer usuarios de la aplicación. Se debe resaltar que su contenido, como bien se menciona antes, va enfocado a el humor, tendencias actuales y la ironía del búho. Para el manejo de las redes, el equipo de marketing propone una conversación en base a respuestas creativas para los seguidores.

Esto ha generado un atractivo para la marca ya que no buscan vender su producto sino generarle una experiencia al usuario que los haga mantener presentes en su día a Duolingo. El contenido divertido, el uso de colores y frases llamativas, vuelven a las redes un fuerte estratégico para estar presente en la mente del consumidor.

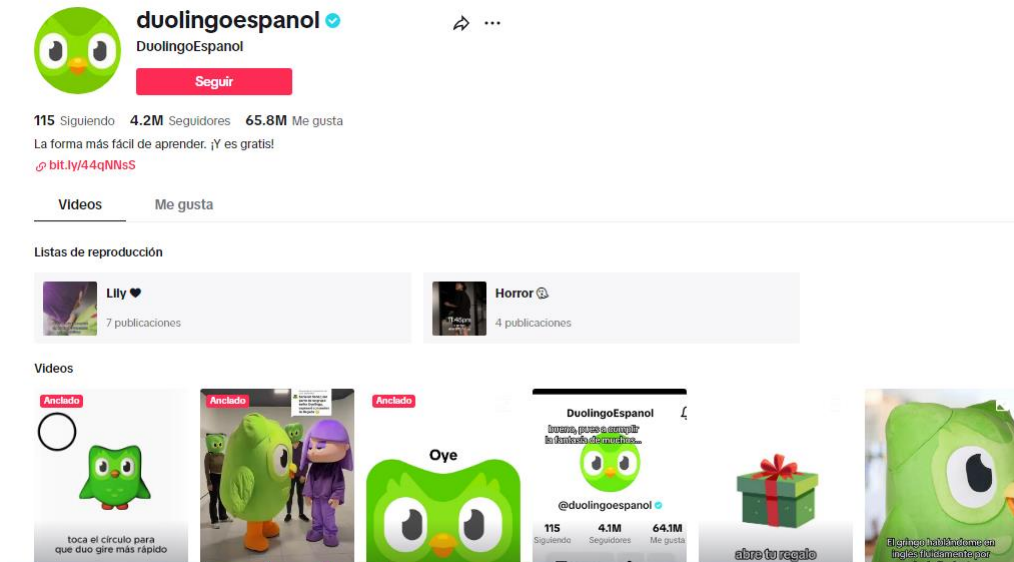
**Figura 37**



**Fuente:** Captura hecha por los autores

**Figura 38**





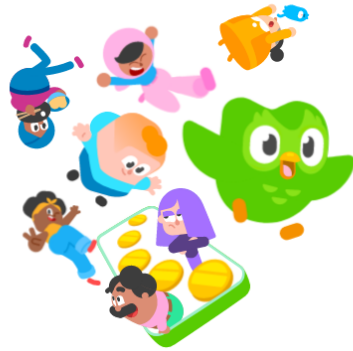
**Fuente:** Capturas hechas por los autores

#### ***4.14. Página web***

En su página puedes encontrar los servicios que presta. En ella, podemos encontrar no solo el inicio para comenzar a aprender un idioma y la explicación de los beneficios. Al final de esta se puede conseguir el link de su podcast, blog informativo, tienda de merchandising, las investigaciones que realizan, las vacantes de empleo que tienen disponibles, entre otras funciones disponibles.

Su página está acondicionada para darle al usuario la información que desee saber manteniendo ese dinamismo que atrae a los usuarios. Duolingo.com posee la versatilidad para aquellas personas que no puedan tener la aplicación instalada en sus teléfonos, poder vivir la experiencia educativa desde una computadora sin restarle a su experiencia. Al igual que en el móvil desde su página web llegan notificaciones recordando las lecciones que se deben hacer, al igual que las recompensas que se reciban.

***Figura 39***



¡La forma divertida, efectiva y gratis de aprender un idioma!

EMPIEZA AHORA

YA TENGO UNA CUENTA

<  INGLÉS  FRANCÉS  ALEMÁN  ITALIANO  PORTUGUÉS  CATALÁN  RUSO  >

EMPIEZA AHORA

#### Sobre nosotros

Cursos  
Misión  
Método de enseñanza  
Eficacia  
Equipo  
Investigación  
Empleo  
Guía para uso de marca  
Tienda  
Prensa  
Inversionistas  
Contáctanos

#### Productos

Duolingo  
Duolingo for Schools  
Duolingo English Test  
Podcast  
Duolingo for Business  
Súper Duolingo  
Regala Súper Duolingo

#### Aplicaciones

Duolingo para Android  
Duolingo para iOS

#### Ayuda y soporte

App de Duolingo  
Schools  
Duolingo English Test  
Estado

#### Términos y privacidad

Normas de la comunidad  
Términos  
Privacidad

#### Social

Blog  
Instagram  
Facebook  
Twitter  
YouTube

**Fuente:** Página inicial de Duolingo

### 4.15. Series y películas

Duolingo ha forjado su nombre para ser un personaje reconocido como influencer. Dado a esto han surgido alianzas que le han permitido aparecer en películas o como referencia en series. Esto se le conoce como product placement, siendo beneficioso para la empresa ya que permite a la persona no solo reconocer al producto y tenerlo presente en su mente, sumado a la interacción del actor con el producto puede resultar familiar para el televidente y sentirse identificado.

La película más reciente en la que participó la mascota de Duolingo fue Barbie, haciendo una aparición de la aplicación dentro del film. El equipo de marketing aprovechó esta oportunidad para mostrar la versatilidad del búho verde siendo partícipe de la alfombra rosa del estreno.

**Figura 40**



**Fuente:** Listindiario

Existen referencias a Duolingo sin mencionarlo directamente sin embargo es tan similar a la aplicación que el público entiende de quien habla. Este es el caso de The owl house, serie de Disney donde la palabra búho tiene relevancia en la trama. A través del Twitter oficial de Duolingo mostró su interés por la serie e hizo una imagen con uno de los personajes de la serie. Por ende los escritores del programa vieron una oportunidad de realizar un guiño.

**Figura 41**



**Duolingo**  @duolingo · Jun 12 ⋮  
Duo's visiting Hooty in the Boiling Isles to watch the new season of [#TheOwlHouse!](#)

We've been ready, [@DanaTerrace](#).  



 164  5.4K  25.3K 



**Fuente:** captura de pantalla hecha por los autores

#### **4.16. Duocon**

La Duocon (Duolingo Conference), es un evento realizado por la compañía desde 2019 en este se muestra el progreso durante todo el año de la aplicación, la empresas y más. Asimismo se da a conocer los nuevos agregados a la aplicación, programas y mejoras a la plataforma. Todo esto se realiza a través de su página web [duolingo.com/duocon](https://duolingo.com/duocon), una producción en vivo con entrevistas, charlas y nuevos avances; en conjunto con los personajes de la aplicación como anfitriones.



**Fuente:** Blog.duolingo y Youtube Duolingo

El evento ofrece a la comunidad de Duolingo de ver más a detalle cómo se desarrollan las nuevas funciones y herramientas de la aplicación. “Nos enorgullece organizar la Duocon en línea, para que personas en todo el mundo puedan unirse y conocer cómo nos expandimos más allá de los idiomas. Esperamos que este año ayude a personas en todo el mundo a sentirse más conectadas y unidas a la comunidad de aprendizaje de Duolingo” señaló Luis von Ahn para la duocon 2022.

Como el mayor evento anual que realiza la compañía han obtenido una recepción promedio en las últimas ediciones de 800 mil televidentes, siendo una cifra muy positiva para la empresa. Tras su 4ta edición en el año presente de esta investigación, contó con usuarios de todo el mundo donde establecieron:

**@geekley** “Recién comencé con Duolingo (japonés) y ya puedo ver por qué es tan bueno. De hecho, es uno de los poquísimos casos exitosos de gamificación (usar estrategias y sistemas de videojuegos para otra cosa, como fines educativos) que

conozco. Esto se debe a que en realidad está bien diseñado, incluida la parte de "juegos". Esto es impresionante, teniendo en cuenta que la gamificación es difícil y muchos intentos de hacerlo fracasan en lograr un buen diseño". *Traducción realizada por los autores del inglés*

**@kevin.weatherwalks** "Hola soy Anita, saludos desde El Salvador C. A, tengo 54 años y estoy muy feliz de tener la oportunidad de aprender Inglés, muchas gracias a todos todos ustedes por sus esfuerzos y la forma tan genial con la que enseñan. Estoy tan contenta, Dios les bendiga!!!" *Comentario realizado en español*

**@Ellary\_Rosewood** Me encantaría ver que Duolingo se concentrara en traernos aún más idiomas, especialmente idiomas indígenas y aquellos que están menos estudiados. Si podemos tener conlangs como el klingon y el alto valyrio (que me encantan, ¡danos algunos idiomas de Tolkien!), entonces definitivamente podremos traer más. *Traducción realizada por los autores del inglés*

**Fuente:**                      **Youtube,**                      **video**                      **Duocon**                      **2023**  
<https://www.youtube.com/watch?v=hXR5dAGbQnM>

Los canales de comunicación de duolingo más allá de su aplicación se observan son de alta relevancia para la empresa, permitiendo mostrar diversas facetas. Desde sus redes donde manejan una comunicación más juvenil e informal, yendo a su página donde se consiguen artículos e investigaciones de gran valor, hasta su evento donde podemos conocer a fondo los avances de la compañía y lo que ofrecen para el siguiente año. Duolingo tiene una amplia categoría de comunicaciones y herramientas de enseñanza experienciales que le permiten posicionarse dentro del mercado de enseñanza.

#### ***4.17. Discusión de los resultados***

Los datos recolectados para sustentar los objetivos de esta investigación son en su mayoría cualitativos, pues, buscan describir cada dimensión de Duolingo, desde la parte micro, hasta lo macro, sobre lo relacionado al Marketing Experiencial que implementan tanto en la aplicación, como en los distintos medios de comunicación.

Tomando en cuenta el objetivo principal el cual busca describir cómo a través de todo este trabajo de mercadeo logra posicionarse por medio de sus estrategias comunicacionales, se utilizaron diferentes fuentes como la página web oficial, estudios sobre la marca y diferentes artículos para definir el Marketing Experiencial, describir el modelo de negocios, el servicio y las estrategias que implementa Duolingo.

Cabe recalcar que Duolingo fue fundado en el año 2011 para ayudar a construir un futuro donde la educación de alta calidad sea accesible para todos, sin importar cuánto dinero tengan o dónde vivan (Luis Von Ahn, 2021).

A lo largo de los años, con la ayuda de la tecnología esta creencia para la empresa se ha fortalecido, con el desarrollo y la mejora del servicio, que hoy en día se ha posicionado como una de las aplicaciones más descargadas a nivel global con una cifra de 500 millones de usuarios, según Cindy Blanco (2022).

Sin embargo, esto es el resultado de años de planificación y creación de experiencias que han capturado la atención de los consumidores con una propuesta innovadora, interesante, divertida y efectiva. No por nada Obregón, Logroño y Rojas (2020) indican que Duolingo es un recurso didáctico potencial, gracias a su gamificación, que ayuda a los estudiantes en el desarrollo de nuevas fortalezas en los idiomas mientras juegan, y al mismo tiempo, motivándolos a ser autónomos en su proceso de aprendizaje.

Como mencionamos en capítulos anteriores, el Marketing Tradicional ha pasado por un proceso de adaptación. Esto ha provocado que el Marketing Experiencial sean esas nuevas herramientas que las marcas implementan para no simplemente vender el producto, sino también generar emociones al hacerlo. La manera de lograr esto para Duolingo es por medio de la Gamificación, la cual está presente en la aplicación móvil, y por otro lado, la particular conversación digital que mantiene con su comunidad. La relevancia de este término cada vez más está presente en el marketing, por ello, Contreras y Eguía, (2016) confirman que su rápida adopción en diferentes iniciativas donde se incluye la educación, presenta un potencial para

moldear el comportamiento de los usuarios, haciendo interesante y eficaz al momento de aprender, puesto a que por su metodología, el proceso es diferente y divertido.

Por lo que, en estos tiempos, donde la digitalización se ha vuelto esencial en cada aspecto de la vida humana, la Gamificación toma importancia al ser una herramienta que ofrece una experiencia divertida que engancha a las personas a través de juegos, permitiéndoles aprender y motivándolos en simultáneo.

“Esta experiencia de uso y la capacidad de conducir a los usuarios de forma rápida, concisa y eficiente, además de divertida a través de una serie de acciones predefinidas, es precisamente lo que mejor hacen los videojuegos y, por eso, son capaces de contar con millones de jugadores, con alto grado de diversión, que a diario dedican varias horas a los videojuegos”. (Contreras y Eguia, 2016 p.11)

Es así como el Marketing Experiencial de Duolingo y más específicamente la Gamificación en este apartado, logra que ocurran las diferentes experiencias que vive el usuario, generando diferentes estímulos. Estos son los mencionados por Schmitt (2000 y 2003) donde debe ser el proveedor el que genere estos estímulos previo a la búsqueda del usuario. Él en su modelo sobre las cinco tipos de experiencias resalta que hay diversas maneras de influir en la reacción de los usuarios, estas son las experiencias por sensaciones, sentimientos, actuaciones, pensamientos y relaciones.

Schmitt menciona que a través de este modelo sobre las cinco tipos de experiencias, se puede generar un impacto en los cinco sentidos; crear conexiones emocionales del usuario con la empresa; influir en el estilo de vida y la manera de realizar las actividades. Sin embargo, este autor añade que hay dos aspectos fundamentales que se desarrollan en la experiencia relacional y crea el deseo personal de mejora continua por parte del consumidor, con ello, la aspiración de ser visto positivamente por otros. Creando así una fuerte conexión emocional con los consumidores.

Es así, como Duolingo logra atraer a millones de personas, motivándolas e invitándolas a iniciar y continuar con el proceso de aprendizaje con su metodología lúdica, donde por cada paso que el usuario da, habrá una recompensa que maximiza los logros alcanzados, y si no, palabras de aliento cuando se cometen errores.



Los personajes en este sentido, tienen como función acompañar a los estudiantes tanto en los buenos momentos, como en los malos. Duo, la mascota principal de la marca también tiene apariciones para dar palabras de apoyo. Cassie Freeman (2023) menciona con respecto a ello que esto forma parte de los principios, ya que “el contenido divertido hace de la experiencia algo inolvidable y del aprendizaje una aventura más fácil de recordar”.

Entonces, el Marketing Experiencial de Duolingo desde el punto de vista de la aplicación, ayuda a posicionar a la marca como una idea innovadora, abriéndose un lugar en el mercado que pocas empresas en el mundo lo tienen. La demanda de estas plataformas para la educación y la formación profesional, ha impulsado su crecimiento, como lo mencionó NotiPress para el año 2021 que la compañía tendría un aumento de 20.21 millones de dólares para el año 2026, esto, entre otras cosas, también debido a las consecuencias que la pandemia por Covid ocasionó.

Las cifras para aquel año, presentaron que reunía a 40 millones de usuarios activos mensuales y alrededor de 500 millones descargas en las dos tiendas App Store y Play Store. Mientras que para el año 2023, de acuerdo a ARKANA (2023) la aplicación reporta 20 millones de usuarios activos diarios y 72,6 millones mensualmente.

Por otro lado, como motivo del uso del modelo de negocios que implementa Duolingo, Meticulous Research resalta:

“Cada vez más compañías contratan a sus empleados de manera remota bajo esquemas de teletrabajo en diversos idiomas, principalmente inglés, lo que impulsa el uso de las aplicaciones para su aprendizaje (...) Gracias al e-learning las personas pueden aprender nuevos idiomas de manera flexible y accesible, sin importar la ubicación geográfica. Herramientas interactivas adaptables a las exigencias de los usuarios permiten generar experiencias robustas con resultados casi instantáneos” agregaron en el artículo.

Uno de los objetivos de esta investigación es conocer las estrategias que implementa, para atraer público a la aplicación. Tras la recopilación y análisis se observó que, a través de diversas alianzas que realizó la empresa a lo largo de estos últimos años, permitió la creación de idiomas que son exclusivos de series como Star Trek y Game of Thrones, motivando a los televidentes de estos programas a descargar la app para su aprendizaje. Duolingo afirma que un 43% de las personas que se inscriben para aprender una lengua ficcional se quedan en la

plataforma para aprender otro idioma. Esto es beneficioso para la aplicación ya que son series muy famosas con un extenso fandom alrededor del mundo.

Se ha percibido un incremento en el interés de ciertos idiomas sin la necesidad de algún convenio en base a las tendencias del momento como el caso de Squid Game que tras el lanzamiento de la serie en la plataforma Netflix existió un aumento en los usuarios que aprenden coreano dentro de la aplicación. En Duolingo.blog (2021) comentó “nuestra información muestra un crecimiento de cerca del 40 % del número de nuevos usuarios del curso de coreano en comparación con el año pasado”.

En sus redes sociales implementaron una estrategia comunicacional que incluye la conversación digital y contenido relacionado a lo que es tendencia en la actualidad. Zarai Parvez para Conversatorio Compol (2023) comenta que hubo muchas cosas en juego pero la principal razón para crear una nueva narrativa para la marca es que Tik Tok había anunciado mil millones de usuarios activos mensualmente. A raíz de esto, modificaron su forma de hacer contenido en 2021 logrando un aumento significativo de seguidores, obteniendo en instagram más de 500 mil seguidores y en Tik tok más de 4 millones de seguidores.

A pesar de que el rubro al que busca satisfacer es el mercado de idiomas por la naturaleza de la empresa y su misión la cual es prestar el servicio gratuito para educar, tiene amplia ventaja, ya que el humor en sus estrategias, en sus personajes, así como toda la ingeniería de la App, hace la diferencia en relación a otras plataformas o alternativas digitales y tradicionales, porque la forma de enseñar es particular y auténtica.

El hecho de que la pedagogía experiencial sea entretenida, directa y reflexiva por la retroalimentación instantánea, así como su servicio gratuito y premium, hace de la plataforma una herramienta valiosa para conectar con otras culturas y crecer integralmente tanto personal, como profesionalmente en el aprendizaje de nuevos idiomas, todo ello impulsado por el Marketing Experiencial.

Todas las funcionalidades anteriormente mencionadas al inicio del capítulo han convertido a este modelo de negocios en uno de los más valiosos del mundo. Tanto así, que según ARKANA (2023) el 28 por ciento de los usuarios activos de Duolingo acceden a la aplicación una vez al día, un máximo histórico para la empresa, lo cual indica que el interés y la motivación por el aprendizaje con la aplicación es una realidad.

Sin embargo, hay que acotar que cada persona tiene una manera de funcionar, procesar la información y retenerla, aunado a que, muchas otras utilizan Duolingo por primera vez con conocimientos previos. Por ello, los grupos de usuarios son categorizados por cursos de estudiantes que tienen el mismo nivel en el idioma, para alentar y cumplir con el método Duolingo de personalizar el recorrido y motivar a los estudiantes.

Y en un sentido más amplio, es gracias al diseño de la aplicación, las ilustraciones, los personajes, sus historias, la simplificación del recorrido de las secciones con actividades, ejercicios, lecturas y recompensas, el apartado de la mejora de pronunciación, el repaso del día, las ligas globales, las estadísticas, los logros y la posibilidad de seguir a amigos en la aplicación, entre tantas otras características, que se solidifica en una aplicación, la oportunidad de adquirir un nuevo idioma en el ámbito digital en mucho menos tiempo de lo que tomaría hacerlo de una forma tradicional.

Así lo indican Vesselinov y Grego (2012) en un estudio realizado sobre Duolingo, donde llegaron al resultado de que una persona puede aprender en 34 horas de la aplicación lo equivalente a lo que sería un semestre en la universidad, lo cual confirma que la Gamificación de esta plataforma con el debido compromiso, disciplina y constancia personal de cada usuario, puede tener grandes resultados.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La finalidad de esta investigación fue describir el Marketing Experiencial de Duolingo, mediante la recopilación de diferentes teorías, estudios y datos que demostraran la efectividad que tiene esta empresa al aplicar estrategias para crear experiencias en el servicio que prestan. En este caso, al ser el mercado de idiomas, la propuesta que ofrecen a través de una aplicación móvil para desarrollar las habilidades lingüísticas de un idioma, marca una diferencia y resalta su valor, por traer una modalidad de estudio diferente a lo tradicional.

Esto se sustenta con la Gamificación que utilizan en la App, que al ser mejorada constantemente con la inteligencia artificial, genera un impacto emocional en las personas, que los motiva e incentiva a trazarse metas, convirtiendo la práctica de un idioma en un hábito divertido y entretenido. Por otro lado, la conversación digital complementa con la retención de consumidores y la fidelización de ellos a la marca, al generar contenido orgánico que conecta, crea vínculos entre los usuarios y los personajes, e impulsa el propósito de la aplicación mediante el uso del humor.

Sin embargo, como toda Startups, en el largo recorrido que ha realizado la empresa desde su fundación, la implementación del Marketing Experiencial como causa del éxito global de Duolingo se fue dando paulatinamente. Es decir, sus comunicaciones por redes, la ingeniería del servicio, hasta la percepción del personaje Duo por los usuarios, entre otros, se fue desarrollando por distintos factores. Algunos de ellos son la pandemia por Covid-19, la demanda de e-learning a raíz de los avances tecnológicos, el contexto mundial que cada vez está adentrándose en una era más digital y el constante cambio del comportamiento del mercado. Cada uno de ellos ha influido tanto en el crecimiento, como en el desarrollo de lo que hoy en día es la App.

En ese sentido, un primer acercamiento a toda la pedagogía y la Gamificación que hay detrás en este modelo de negocios es la colaboración que se realizó con Angry Birds, donde se integra en la aplicación al personaje de esta marca llamado Red, para hacerle compañía a Duolingo y así motivar a los usuarios a realizar las lecciones. Los autores del presente estudio consideramos que este momento fue decisivo y significativo, pues, fue lo que dio paso a la

construcción del mundo que integra la aplicación, sus diferentes personajes, sus historias y el papel que cada uno desempeña dentro de la aplicación en la actualidad.

Por otro lado, en cuanto a la conversación digital, la implementación de una comunicación más jocosa y personificada que se realizó en el año 2019 en la red social Twitter, tuvo un buen recibimiento por parte de la comunidad, algo que para el año 2021, se empezó a usar en la creación de contenido para la red social TikTok, asentando las bases del tono comunicativo de la marca.

Desde ese entonces, la innovación en las ideas, la utilización de las tendencias, las colaboraciones con artistas, etc., han logrado popularizar las redes sociales de la marca, creando la percepción del personaje Duo no como un dibujo, sino como una celebridad más que les insiste a sus usuarios constantemente a aumentar la racha.

Todo esto es gracias al Marketing Experiencial, que a través de su integración en las estrategias para la Gamificación, la metodología de estudio y la conversación en las redes sociales, ha logrado posicionar a Duolingo como la aplicación educativa más descargada, validando así los objetivos de este estudio y demostrando la efectividad que tiene su modelo de negocios y los beneficios que aporta al mundo.

Así lo indican los datos que contrastan su crecimiento, puesto a que según Fojgiel (2016) para ese año la empresa alcanzó la cifra de 120 millones de usuarios, mientras que para el año 2022 de acuerdo a Cindy Blanco (2022) superó los 500 millones. No obstante, cabe resaltar que, como mencionamos anteriormente, una razón imprescindible en el aumento de las descargas fue la pandemia de Covid-19.

“A medida que los gobiernos de los países decretaban la cuarentena, el aprendizaje de idiomas fue creciendo en paralelo. Más de 30 millones de nuevas personas empezaron a aprender un idioma con Duolingo en las semanas siguientes al brote de la pandemia” (Cindy Blanco, 2020).

Partiendo de ello, es importante resaltar que anualmente los reportes que realiza Duolingo varían de acuerdo al contexto que se vivió en cada año. Es decir, el aumento en el aprendizaje de un idioma puede deberse a razones políticas, sociales, ambientales, culturales, entre otros. De ahí que, se identifiquen las tendencias y los patrones de consumo que son

influidos por las sociedades del mundo y que son tomados en cuenta como parte de la data para la creación de nuevas estrategias.

Esto se puede demostrar con la actualización de los reportes de idioma. Por ejemplo, el aumento de la influencia cultural de Latinoamérica y Asia, donde el español superó al francés convirtiéndose en el segundo idioma más estudiado para ese año; mientras que con la premiación de la película coreana en los Oscars y la llegada de las Olimpiadas el interés por estudiar idiomas asiáticos creció (Cindy Blanco, 2020).

Como también, se registró que el aprendizaje del ucraniano se vio influenciado por la guerra de Ucrania. A nivel global, 37% de los nuevos usuarios que aprenden ucraniano lo hacen para conectar con otras personas. Siendo este idioma estudiado por usuarios que se encuentran en Estados Unidos, Reino Unido, Polonia, Rusia, Australia, Canadá, Finlandia y Ucrania (Cindy Blanco, 2023).

En otras palabras, la aplicación del Marketing Experiencial en esta empresa ha permitido brindar una herramienta atractiva, funcional, alentadora y entretenida al momento de iniciar el proceso de aprendizaje. Su pedagogía con retroalimentación instantánea, premiadora y social, al incluir a amigos en este recorrido, crea experiencias inolvidables. La interacción por los distintos medios, el lenguaje con el que transmite los mensajes y sus estrategias personalizadas y divertidas hacen de este servicio una opción educativa valiosa para aprender, haciendo de ella una empresa Blue Ocean, que además de enseñar, es solidaria con el contexto global que vive la humanidad.

## **5. Recomendaciones**

- De acuerdo a las teorías recopiladas, y contrastando los resultados de cada una de ellas, los autores de esta investigación consideramos importante el desarrollo y mejoramiento de las funcionalidades que tratan la práctica de la lectura del idioma estudiado. Si bien es cierto que la habilidad puede ser desarrollada a largo plazo, es vital optimizar este apartado para equilibrar el aprendizaje de todas las habilidades lingüísticas que brinda la aplicación.
- Al ser una aplicación educativa efectiva, también consideramos que debería incluirse en los planes de estudio de las instituciones escolares, puesto a que la Gamificación hace del proceso de aprendizaje algo entretenido, por su pedagogía lúdica y motivadora. Además que con su implementación se pueden obtener resultados más satisfactorios a

largo plazo, contemplando que 34 horas de estudio equivalen a un semestre en la universidad, de acuerdo a la investigación realizada por Vesselinov y Grego (2012).

- Por otro lado, recomendamos la implementación de la inteligencia artificial a otras plataformas de aprendizaje de idiomas, ya que en cuanto al desarrollo de toda la ingeniería de la aplicación, facilita la personalización de las lecciones que el estudiante requiere, tomando en cuenta el nivel de conocimiento que posee sobre el idioma que estudia para hacer de su experiencia algo satisfactorio mientras interactúa con la App.
- A su vez, resaltamos el impacto positivo que puede generar una marca al integrar el Marketing Experiencial en las estrategias, debido a que con él es posible crear vínculos emocionales y experiencias inolvidables, resultando en una buena reputación hacia la marca, la fidelización de los usuarios hacia ella, una percepción de la imagen ajustada a lo que quiera la empresa y un abanico de ideas creativas al implementar este mercadeo siguiendo la filosofía empresarial.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Aguilar, J & Vargas, J. (2010) *Servicio al cliente*.

[https://issuu.com/javierroque1/docs/servicio\\_al\\_cliente/3](https://issuu.com/javierroque1/docs/servicio_al_cliente/3)

Aristóteles. (330 A.C.). *Ética a Nicómaco*. (C. Dará, Trad.). Madrid: Editorial Gredos.

Apuntes de Ciencia y Sociedad. (2003). Universidad Continental.

<http://journals.continental.edu.pe/index.php/apuntes/issue/view/12/7>

Alonso, R. (2016, 23 de agosto). El mercado de idiomas en España y América Latina.

La Voz de América Latina. <https://lavozdelatinoamerica.com>

Balan, F. (2014). Marketing Experiencial.

<http://dspace.umh.es/bitstream/11000/2277/1/Balan%20Felicia.pdf>

Baer, J. (2013) (p.47). *Youtility: Why Smart Marketing Is About Help, Not Hype*.

HarperCollins.

Blanco, C. (2020). *Duolingo Language Report*. Duolingo Blog.

<https://blog.duolingo.com/global-language-report-2020/?lang=es>

Blanco, C. (2023). *El reporte de Idiomas de Duolingo del 2023 revela las tendencias de los idiomas del año*. Duolingo Blog. [https://blog.duolingo.com/es/reporte-de-](https://blog.duolingo.com/es/reporte-de-idiomas-duolingo-2023/)

[idiomas-duolingo-2023/](https://blog.duolingo.com/es/reporte-de-idiomas-duolingo-2023/)

Blanco, C. Jiang, X. & Denter, C. (2022). *Las notas útiles tienen la respuesta*.

Duolingo Blog. <https://blog.duolingo.com/es/las-notas-utiles-tienen-la-respuesta/>

Blog Hubspot. *¿Qué es el Marketing de Servicios) Definición, implementación y*

*ejemplos*. <https://blog.hubspot.es/marketing/marketing-de-servicios>

BBVA. (2023). *Océano Rojo y Océano Azul: ¿En qué se diferencian estas estrategias empresariales?* BBVA NOTICIAS. [https://www.bbva.com/es/oceano-rojo-y-oceano-](https://www.bbva.com/es/oceano-rojo-y-oceano-azul-en-que-se-diferencian-estas-estrategias-empresariales/)

[azul-en-que-se-diferencian-estas-estrategias-empresariales/](https://www.bbva.com/es/oceano-rojo-y-oceano-azul-en-que-se-diferencian-estas-estrategias-empresariales/)



Camacho, J. (2008). *Marketing de Servicios*.

[https://www.academia.edu/33161229/MARKETING\\_DE\\_SERVICIOS\\_ABRIL\\_SEP\\_TIEMBRE\\_2008](https://www.academia.edu/33161229/MARKETING_DE_SERVICIOS_ABRIL_SEP_TIEMBRE_2008)

Cervantes & Saldaña. (2000). *Mercadotecnia de Servicios*.

<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26064w/91553.pdf>

Chan Kim & Renée Mauborgne. (2005). *La estrategia del Océano Azul*.

[https://www.academia.edu/50847260/La\\_estrategia\\_del\\_Oc%C3%A9ano\\_Azul\\_Chan\\_Kim\\_y\\_Ren%C3%A9e\\_Mauborgne](https://www.academia.edu/50847260/La_estrategia_del_Oc%C3%A9ano_Azul_Chan_Kim_y_Ren%C3%A9e_Mauborgne)

Chiu, E. (2022). *Cómo les dimos vida a Zari, Lin, Lucy, Bea y Lily*. Duolingo Blog.

<https://blog.duolingo.com/es/origen-personajes-femeninos-duolingo/>

*Cómo hizo Duolingo para tener 6 millones de seguidores en TikTok*. (s/f). ComPol - Comunicación Política 24/7.

<https://conversatoriocompol.com.ar/publicacion/1026/como-hizo-duolingo-para-tener-6-millones-de-seguidores-en-tiktok->

Corrales, J. A. (2021, 12 febrero). *Descubre cómo realizar una estrategia de marketing experiencial exitosa y cautivar a tu audiencia*. Rock Content - ES.

<https://rockcontent.com/es/blog/marketing-experiencial/>

Contreras Espinosa, R. S., & Eguia, J. L. (2016). *Gamificación en aulas universitarias: Potencial y teorías cognitivas* [Tesis]. Universidad de Murcia.

<https://core.ac.uk/download/pdf/78545392.pdf>

Corea, L & Gomez, S. (2014) *Marketing de Servicio*.

<https://repositorio.unan.edu.ni/3693/1/2745.pdf>

Crystal, D. (2003). *English as a global language* (2a edición) (p. 32). Cambridge University Press

Díaz, A. (2017). Los pros y contras de estar cerca de la competencia. *Point me up*.

<https://www.pointmeup.com/es/blog/los-pros-y-contras-de-estar-cerca-de-la-competencia>

Dewey, J. (2008) (p.42). *El arte como experiencia*. (VV. AA., Trad.). Editorial

Paidós. <https://circulosemiotico.files.wordpress.com/2012/10/dewey-john-el-arte-como-experiencia.pdf>

Dewey, J. (1916). *Democracia y educación*. (2.a ed., Vol. 1). (G. Martínez, Trad.).

España: Gedisa.

Deterding, S. (2011). *Gamification: Toward a definition*. CHI EA '11 Proceedings of the 2011 annual conference extended abstracts on Human factors in computing systems, CHI EA, 2925-2928

[https://www.researchgate.net/publication/273947177\\_Gamification\\_Toward\\_a\\_definition](https://www.researchgate.net/publication/273947177_Gamification_Toward_a_definition)

*Duolingo - Learn a language for free*. (s. f.). Duolingo.

<https://www.duolingo.com/efficacy?ref=blog.duolingo.com>

*Duolingo forma alianza con HBO para lanzar curso del idioma "alto valyrio"*. (2022, julio 20). Mercado Negro. [https://www.mercadonegro.pe/marketing/duolingo-forma-](https://www.mercadonegro.pe/marketing/duolingo-forma-alianza-con-hbo-para-lanzar-curso-del-idioma-alto-valyrio/)

[alianza-con-hbo-para-lanzar-curso-del-idioma-alto-valyrio/](https://www.mercadonegro.pe/marketing/duolingo-forma-alianza-con-hbo-para-lanzar-curso-del-idioma-alto-valyrio/)

Duolingo, C. T. W. (s. f.). *Personajes principales*. Wiki Duolingo.

[https://duolingo.fandom.com/es/wiki/Categor%C3%ADa:Personajes\\_principales](https://duolingo.fandom.com/es/wiki/Categor%C3%ADa:Personajes_principales)

Duolingo [@duolingo]. (s/f). *Duocon 2022*. Youtube.

[http://www.youtube.com/playlist?list=PLWUHIUvSOzeMIEoBj\\_sEowauAwadAyqr9](http://www.youtube.com/playlist?list=PLWUHIUvSOzeMIEoBj_sEowauAwadAyqr9)

*DUOL*. (s/f). WSJ; The Wall Street Journal. <https://www.wsj.com/market-data/quotes/DUOL>

Durán, E. (2017). *Las 8Ps de la Mercadotecnia*.

[https://www.academia.edu/31745356/Las\\_8P](https://www.academia.edu/31745356/Las_8P)

Drucker, P. (1999). *Management challenges for the 21st century*. HarperCollins Publishers.

Drucker, P. (2002). *The Essential Drucker: The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management*. HarperCollins.

Engel, F. (2002) (p.142). *El papel del trabajo en la transformación del mono al hombre*. *Nobooks*

Espinar Estrella, R. (2019). *El aprendizaje experiencial y su impacto en la educación actual* (Tesis). Universidad de Córdoba, Facultad de Ciencias Humanas y Sociales, Córdoba, España.

<https://scholar.google.es/scholar?oi=bibs&cluster=3258126692748946128&btnI=1&hl=es>

Fanelli, J. (2022). *Súper Duolingo es el nuevo producto de suscripción de Duolingo*. Duolingo Blog. <https://blog.duolingo.com/es/duo-tiene-un-nuevo-look/>

Fernández & Bajac (2003, 2004, 2012, 2018). *La Gestión del marketing de servicios*. (Ediciones Granica S.A).

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=28OgDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA345&dq=marketing+de+servicios&ots=ajorgWLmoE&sig=dOUrR19z8\\_iHt1qHlOk8-hDn0T8#v=onepage&q&f=true](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=28OgDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA345&dq=marketing+de+servicios&ots=ajorgWLmoE&sig=dOUrR19z8_iHt1qHlOk8-hDn0T8#v=onepage&q&f=true)

Figuroa, A. (s. f.). *Mercado de aplicaciones para aprender idiomas presenta crecimiento*. NotiPress. <https://notipress.mx/tecnologia/mercado-de-aplicaciones-para-aprender-idiomas-presenta-crecimiento-8015>

Freeman, C. (2023). *¿Cómo enseña idiomas duolingo?* Duolingo Blog. <https://blog.duolingo.com/es/metodo-duolingo-de-aprendizaje/>

Fojgiel, S. (2016). *LOS IDIOMAS QUE MÁS SE ESTUDIAN EN EL MUNDO, SEGÚN DUOLINGO*. <http://www.simonevoicetalent.com/blog/2016/5/11/duolingo>

- García, C. (2017). *El Marketing de Experiencias y sus efectos sobre la marca*.  
[https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/681166/garcia\\_gumiel\\_cristina.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/681166/garcia_gumiel_cristina.pdf?sequence=1)
- Gavilán, D., Avello, M., & Martínez-Navarro, G. (2018). *Notificaciones push enriquecidas: retos para el diálogo entre la marca y el consumidor. Una aproximación exploratoria*. Branding digital. Egregius.  
<https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/88252/978-84-17270-67-4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gaitán, V. (2013). *Gamificación: el aprendizaje divertido*. Bibliotecas y TIC, 25(2), 125-132.  
<https://es.scribd.com/document/512780387/Gamificacion-el-aprendizaje-divertido-educativa>
- Globofran. (2016). *Razones del crecimiento del sector servicios*.  
<https://globofran.com/razones-del-crecimiento-del-sector-servicios>
- Grande, I. (2005). *Marketing de los Servicios*. (4ta Edición).  
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=qTBg-oZ6WcYC&oi=fnd&pg=PA17&dq=caracteristicas+del+marketing+de+servicios&ots=92r0eDDH4-&sig=EsqRixiwWZ42KFYtusPqW\\_X1d6w#v=onepage&q=caracteristicas%20del%20marketing%20de%20servicios&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=qTBg-oZ6WcYC&oi=fnd&pg=PA17&dq=caracteristicas+del+marketing+de+servicios&ots=92r0eDDH4-&sig=EsqRixiwWZ42KFYtusPqW_X1d6w#v=onepage&q=caracteristicas%20del%20marketing%20de%20servicios&f=false)
- Griego, J. (2012). *Duolingo Effectiveness Study*. [https://theowlapp.health/wp-content/uploads/2022/04/DuolingoReport\\_Final-1.pdf](https://theowlapp.health/wp-content/uploads/2022/04/DuolingoReport_Final-1.pdf)
- Grupo ACIR. (s.f.). *Marketing Generacional*. <https://grupoacir.com.mx/wp-content/uploads/2018/09/12-eBook-Marketing-generacional.pdf>

Hartman, G. (2022). *Building Character: How a cast of characters can help you learn a language*. Duolingo Blog. <https://blog.duolingo.com/building-character/>

Hernández, J. (2016). *Uso de la plataforma en línea Duolingo para el incremento del nivel de habilidades receptivas en inglés en los alumnos de Técnico Superior Universitario de la Escuela Técnica Superior en la ciudad de Guatemala*.  
<http://186.151.197.48/tesisjcem/2015/05/84/Hernandez-Jose.pdf>

Hernández, Á. (2003)(p.13). *Introducción a la ciencias de la educación*. Editorial Herder.

Hernández, Fernández y Baptista. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ta Edición). <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Herrero, P. (2013). *Estrategias de fidelización de clientes en internet*. Sage.com  
<https://www.sage.com/es-es/blog/estrategias-de-fidelizacion-de-clientes-a-traves-de-internet/#>

*How a 23-year-old graduate helped transform Duolingo's social media marketing*. (s/f). Contagious. <https://www.contagious.com/news-and-views/duolingo-social-media-marketing>

Iebschool. (2023). *Teoría y estrategia de océanos azules vs. océanos rojos*. Thinking for Innovation. <https://www.iebschool.com/blog/estrategia-teoria-oceano-azul-rojo-creacion-empresa>

*INFORME DIGITAL 2023 - OCTUBRE*. (2023, octubre 19). We Are Social Spain.  
<https://wearesocial.com/es/blog/2023/10/informe-digital-2023-octubre/>

Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos del marketing* (8va edición)  
[https://www.academia.edu/42228045/Kotler\\_P\\_and\\_Armstrong\\_G\\_2008\\_Fundament](https://www.academia.edu/42228045/Kotler_P_and_Armstrong_G_2008_Fundament)

[os de marketing 8va edici%C3%B3n Pearson Educaci%C3%B3n M%C3%A9xic](#)

[o](#)

Kolb, D. (1984). *Experiencia y aprendizaje*. Madrid: Prentice-Hall.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. (11va Edición).

[https://www.academia.edu/84065457/Fundamentos del Marketing Kotler](https://www.academia.edu/84065457/Fundamentos_del_Marketing_Kotler)

*La fórmula de Duolingo para el éxito en TikTok: humor y consumidores*. (s/f). Reason

Why. <https://www.reasonwhy.es/actualidad/duolingo-marketing-contenidos-tiktok->

[humor-consumidores](#)

*La app de Duolingo ahora incluye matemáticas, música e idiomas*. (2023, noviembre

7). Duolingo Blog. <https://blog.duolingo.com/es/nuevas-materias/>

Lemus, L. A. (1997) (p.43). *Pedagogía: temas fundamentales*. Juan Pablos Editores.

Loaiza, V. (2021). Duolingo en el aprendizaje del idioma Inglés.

<https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/2842/1/LOAIZA%20SANCHEZ%20VICTOR%20HUMBERTO.pdf>

López Camps, J. (2010). *Planificar la formación con calidad*. Barcelona: Paidós.

<https://books.google.co.ve/books?id=DYn6IgLhoToC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Loverlock, Reynoso, D'Andrea & Huete. (2004). *Administración de Servicios*.

*Estrategias de Marketing, Operaciones y Recursos Humanos*. (Pearson Educación).

[https://www.academia.edu/14450846/Marketing de Servicio](https://www.academia.edu/14450846/Marketing_de_Servicio)

Loverlock, C., & Wirtz, J. (2008). *Marketing de servicios: personal, tecnología y estrategia* (6ta edición). México: Pearson Educación.

[https://www.academia.edu/41135705/MARKETING DE SERVICIOS personal tecnolog%C3%ADa\\_y\\_estrategia Sexta edici%C3%B3n](https://www.academia.edu/41135705/MARKETING_DE_SERVICIOS_personal_tecnolog%C3%ADa_y_estrategia_Sexta_edici%C3%B3n)

Loverlock & Wirtz. (2009). *Marketing de Servicios, personal, tecnología y estrategia*. (6ta Edición). [https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-](https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/1902-marketing-de-servicios-christopher-lovelock.pdf)

[content/uploads/sites/4/2019/03/1902-marketing-de-servicios-christopher-lovelock.pdf](https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/1902-marketing-de-servicios-christopher-lovelock.pdf)

Loverlock, C., & Wirtz, J. (2015). *Marketing de servicios: personal, tecnología y estrategia* (7ma edición ed.). Mexico: Pearson Educación.

<https://www.scribd.com/document/410349493/330122761-Marketing-de-Servicios-septima-edicion-lovelock-pdf>

Mansur, O. (2023). *How to install the Duolingo Widget on iPhone or Android*.

Duolingo Blog. <https://blog.duolingo.com/widget-feature/>

Mansur, O. (2023). *Los estudios sobre hábitos detrás de tu racha de duolingo*.

Duolingo Blog. <https://blog.duolingo.com/es/racha-duolingo-habitos/>

Chowles, L. (2023). *Más de 100 estadísticas sobre marcas en 2023*. MarketSplash.

<https://marketsplash.com/es/estadisticas-de-marca/#link1>

Meetwork.(2021). *Valor agregado: Debes saber esto en el 2022*.

<https://www.meetwork.es/valor-agregado-poder-negocio/#:~:text=El%20valor%20agregado%20logra%20aumentar,momento%20de%20complacer%20al%20p%C3%ABlico>

Méndez, B. Rivera, M. & Sosa, P. (2021). *El uso de aplicaciones móviles en el aprendizaje de una segunda lengua en la Licenciatura en Enseñanza de Idiomas de la*

*Universidad Regional del Sureste*. [https://urseva.urse.edu.mx/wp-](https://urseva.urse.edu.mx/wp-content/uploads/2021/06/MENDEZ-2021b.pdf)

[content/uploads/2021/06/MENDEZ-2021b.pdf](https://urseva.urse.edu.mx/wp-content/uploads/2021/06/MENDEZ-2021b.pdf)

Moral, M. & Fernández, M. (2012). *Nuevas Tendencias del Marketing: Marketing Experiencial*. [https://www.researchgate.net/profile/Maria-Teresa-](https://www.researchgate.net/profile/Maria-Teresa-Alles/publication/243056539_El_marketing_experiencial_antecedentes_y_estado_act)

[Alles/publication/243056539\\_El\\_marketing\\_experiencial\\_antecedentes\\_y\\_estado\\_act](https://www.researchgate.net/profile/Maria-Teresa-Alles/publication/243056539_El_marketing_experiencial_antecedentes_y_estado_act)

[ual de la investigacion/links/0deec538359e2019a3000000/El-marketing-experiencial-antecedentes-y-estado-actual-de-la-investigacion.pdf](http://ual.de.la.investigacion/links/0deec538359e2019a3000000/El-marketing-experiencial-antecedentes-y-estado-actual-de-la-investigacion.pdf)

Munson, H. Yu, A. Rajgarhia, A. & Noh, A. (2022). *La ciencia detrás de la nueva pantalla de inicio de Duolingo*. Duolingo Blog. <https://blog.duolingo.com/es/nuevo-diseno-duolingo/>

Obregón, A. Logroño, M. & Rojas, C. (2020). *El uso de Duolingo como herramienta de apoyo en el aprendizaje del Idioma Inglés*. <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/ConcienciaDigital/article/view/1557/3947>

Organización Mundial de la Salud. (2010). *El manual de la OMS sobre la organización de registros de salud electrónicos*. Ginebra: Organización Mundial de la Salud.

<https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44385/>

Paredes, M. Moreno, N. Terán, P. & Salgado, D. (2019). *Marketing de Servicios*. (1ra Edición).

<http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/510/3/marketing%20de%20servicios.pdf>

Peña, N. (2022). *El marketing experiencial: qué es, cómo se hace y ejemplos para emocionar*. Semrush Blog. <https://es.semrush.com/blog/marketing-experiencial/>  
<https://es.semrush.com/blog/marketing-experiencial/>

Pinker, S. *La mente lingüística* (2011) (p. 80). Vintage Books.

PuroMarketing. (2016). *La caída de la capacidad de atención de los consumidores, nueva odisea para las marcas*. PuroMarketing.

<https://www.puromarketing.com/88/27605/caida-capacidad-atencion-consumidores-nueva-odisea-para-marcas>



- Ramos, J. (2016). *Email marketing: Guía práctica*. XinXii.
- Rivas, Y. (2022). *Fortalecer las habilidades del idioma inglés mediante la implementación de la plataforma virtual Duolingo, para incentivar el aprendizaje autónomo en los estudiantes de los grados 6° y 7° del programa “Caminar en Secundaria”, de la Institución Educativa La Milagrosa en la Ciudad de Medellín*. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/47777/YULEICYRIVASPROY-ECTOFINALDEGRADO2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rocketcontent. (2017). *Producto vs Servicio: ¿Cómo diferenciarlos?* <https://rockcontent.com/es/blog/producto-o-servicio/#:~:text=Los%20productos%20tienden%20a%20producirse,pueden%20afectar%20el%20producto%20final>.
- Romero, A. (s.f.). *Duolingo la aplicación más fiable para aprender y certificar un idioma*. <https://recursos.educoas.org/sites/default/files/VE16.579.pdf>
- Sacheri, N. (2022). *¿Conoce los desafíos entre amigos de Duolingo!* Duolingo Blog. <https://blog.duolingo.com/es/desafios-entre-amigos/>
- Segura & Sabate. (2008). *El Marketing de los sentimientos y sus efectos sobre la mejora en la comunicación*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4374195>
- Senge, P. (1990). *La quinta disciplina: El arte de la liderazgo en tiempos de cambio*. (C. U. Ruiz, Trad.). Ediciones Urano.
- Schmitt, B. (2000). *Marketing Experiencial*. <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS14/MGTSV-09/materialesnuevos/semana4/MercadeoVivencial-ExperientialMarketing.pdf>
- Shuttleworth, J. (2023). *How to earn achievement badges on Duolingo*. Duolingo Blog. <https://blog.duolingo.com/achievement-badges/>

Soler, D. (2016) *El cliente en el centro de la estrategia*. LinkedIn.

<https://es.linkedin.com/pulse/el-cliente-en-centro-de-la-estrategia-david-soler-freixas#:~:text=Poner%20al%20cliente%20en%20el%20centro%20de%20la%20estrategia%20significa,en%20centrarse%20en%20qu%C3%A9%20busca.>

Stanton, J. Etzel, M. & Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing*. (14ª edición)

<https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf>

Support Duolingo. (s.f.). *¿Qué es una racha?*

<https://support.duolingo.com/hc/es/articles/204980880--Qu%C3%A9-es-una-racha-#:~:text=La%20racha%20es%20el%20n%C3%BAmero,tu%20racha%20aumentar%C3%A1%20un%20d%C3%ADa.>

Support Duolingo. (s.f.). *¿Qué son los juegos de Duolingo?*

<https://support.duolingo.com/hc/es/articles/360035934072--Qu%C3%A9-son-los-Cuentos-de-Duolingo-#:~:text=Los%20Cuentos%20de%20Duolingo%20son,es%20desafiante%2C%20sino%20tambi%C3%A9n%20entretenido.>

Swant, M. (2022b, agosto 23). *De TikTok y Roblox a 'Juego de Tronos', cómo*

*DuoLingo utiliza las tendencias para el marketing viral*. Digiday.

<https://digiday.com/es/de-tiktok-y-roblox-a-juego-de-tronos-como-duolingo-utiliza-las-tendencias-para-el-marketing-viral/>

Tamayo y Tamayo (2003). *El proceso de la investigación*.

<https://sf4b82729bdc99ec0.jimcontent.com/download/version/1519911872/module/13872381678/name/La%20investigaci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica%20Tamayo%20y%20Tamayo.pdf>

- Team, D. (2023). *¿Cómo funcionan las ligas y las divisiones de duolingo?* Duolingo Blog. <https://blog.duolingo.com/es/como-funcionan-las-ligas-duolingo/>
- Tellez, E. (2017, abril 21). *Reflexiones en torno a la “ciudadanía digital”*. Doxa. <https://journals.sfu.ca/doxa/index.php/doxa/article/download/34/28>
- Torres, T. (2021). *El modelo de negocio de Duolingo*. <https://es.linkedin.com/pulse/el-modelo-de-negocio-duolingo-tatiana-torres>
- Tucker, H. (2023, diciembre 20). *Cómo Duolingo se convirtió en un valor de moda en 2023 (y otras empresas de mediana capitalización ganadoras)*. Forbes España; Forbes. <https://forbes.es/empresas/386685/como-duolingo-se-convirtio-en-un-valor-de-moda-en-2023>
- Vázquez, I. (2023). *Duolingo supera los 20 millones de usuarios diarios*. App Marketing News. <https://appmarketingnews.io/duolingo-supera-los-20-millones-de-usuarios-diarios/>
- Vargas & Ticona. (2023). *El Marketing de Servicios y la calidad de atención del usuario externo de clínica del sur S.A.C., MOQUEGUA 2022*. [https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1824/Brenda-Carmen\\_tesis\\_titulo\\_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Este%20trabajo%20busca%20identificar%20la,b%C3%A1sico%20con%20un%20alcance%20correlacional.](https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1824/Brenda-Carmen_tesis_titulo_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Este%20trabajo%20busca%20identificar%20la,b%C3%A1sico%20con%20un%20alcance%20correlacional.)
- Vender o Morir. (s.f.). *Marketing Experiencial de Bernd H. Schmitt (1999)*. <http://www.venderomorir.com/Contenidos/Archivos/MARKETING%20EXPERIENCIAL%20BERND%20H%20SCHMITT%201999.pdf>

Vender o Morir. (s,f.). *Marketing Experiencial. La revolución de las marcas.*

<http://www.venderomorir.com/Contenidos/Archivos/Marketing%20Experiencial%20LENDERMAN%202008.pdf>

Villa-Díaz, M. (2019)(p.12). *¿Qué es eso que se llama pedagogía?*. Pedagogía y Saberes.

<http://www.scielo.org.co/pdf/pys/n50/0121-2494-pys-50-11.pdf>

Von Ahn, L. (2021). *Duolingo IPO: A note from CEO Luis von Ahn.* Duolingo Blog.

<https://blog.duolingo.com/duolingo-ipo/?lang=es#:~:text=Duolingo%20fue%20fundado%20en%20el,dinero%20tengan%20o%20d%C3%B3nde%20vivan.>

UDG Virtual. (s,f.). *La Estrategia del Océano Azul.*

<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3008/1/La%20estrategia%20del%20Oc%C3%A9ano%20Azul.pdf>

UDG Virtual. (s,f.). *Valor Agregado y propuesta única de valor.*

<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2972/1/Valor%20agregado%20y%20propuesta%20%C3%BAnica%20de%20valor.pdf>

UTP. (s,f.). *Importancia del marketing en los negocios | Blog UTP.*

<https://www.utp.edu.pe/blog/negocios/cual-es-la-importancia-del-marketing-en-los-negocios#:~:text=El%20marketing%20permite%20que%20una,y%20conf%C3%ADanza%20en%20la%20marca.>

Wong, W. (2021, noviembre 4). *How Duo the big green owl became a TikTok star.*

NBC News. <https://www.nbcnews.com/pop-culture/pop-culture-news/duo-big-green-owl-became-tiktok-star-rcna4445>

