

# Diseño de estrategias de marketing educativo para comunicar propuesta de valor. Caso de Estudio: *Videogames Academy*

Marco Ricardo Sánchez Guadarrama <sup>(1)</sup>

---

**Resumen:** *Videogames Academy* es una plataforma educativa *online* mexicana enfocada en la creación de videojuegos, ofreciendo cursos diseñados por expertos, para preparar a estudiantes en competencias requeridas por empresas de tecnología y videojuegos. Por tanto, este trabajo pretende proponer estrategias de *marketing* educativo para comunicar la propuesta de valor de *Videogames Academy*, que permita mejorar la captación y retención de alumnos. Esta academia ha enfrentado la disminución de inscripciones por el aumento de competidores y plataformas de aprendizaje en línea, con un decremento del 60% en inscripciones trimestrales en los años 2023 y 2024.

En sus inicios, en el 2017, brindaba enseñanza presencial en el centro de la Ciudad de México. En 2020, debido a la pandemia, se transformó en una plataforma *online*, expandiendo su alcance a todo el país y logrando un pico muy elevado de inscripciones en 2022. No obstante, con la disminución de la pandemia, las inscripciones cayeron en un 80% en 2023. Cabe resaltar, que la captación de alumnos es una prioridad para las instituciones educativas, impulsando la popularización del *marketing* educativo, una especialización del *marketing* que busca atraer y retener estudiantes.

**Palabras clave:** *Marketing* educativo - Diseño estratégico - Propuesta de valor

[Resúmenes en inglés y portugués en las páginas 113-114]

---

<sup>(1)</sup> **Marco Ricardo Sánchez Guadarrama** es Maestro en Diseño, línea de investigación Desarrollo Estratégico e Innovación por la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMéx), Licenciado en Diseño Industrial (UAEMéx) y doctorando en Educación Interinstitucional (Universidad IBERO) 23 años de experiencia en la industria de Videojuegos en México, 12 años de experiencia en la producción y gestión de videojuegos y 10 años como profesor en asignaturas de diseño de Videojuegos. *Executive Games Producer* del estudio de videojuegos de *Games Rom Entertainment*. Cuenta con la creación de 228 Videojuegos publicados en diversas plataformas móviles y PC. Actualmente, se desempeña como director de operaciones de la plataforma educativa de entrenamiento *online Videogames Academy*, la cual tiene impacto en la república mexicana, en donde realiza actividades de diseño pedagógico, docencia e investigación.

## 1. Introducción

El presente estudio está encaminado a desarrollar y alcanzar los objetivos sociales y de negocio de *Videogames Academy*, plataforma educativa *online* de entrenamiento y capacitación para la creación de videojuegos, con la misión de diseñar los productos digitales educativos (diplomados y cursos) más competitivos del mercado latino, apoyándose de profesores de notable trayectoria empresarial y aplicando investigación, diseño instruccional y prototipado en sus contenidos, además de contar con temarios diseñados por expertos de la industria de la creación de videojuegos para enseñar las competencias y habilidades profesionales que requieren las empresas de tecnología y videojuegos en México. A lo largo de siete años (del 2017-2024) *Videogames Academy* ha enfrentado diversos obstáculos que han dificultado alcanzar su misión y visión empresarial e institucional, como lo comentado por Reyes (2020), la disminución de hasta 75% de sus inscripciones, debido al surgimiento de numerosos competidores y al crecimiento de plataformas de aprendizaje en línea, detallado en su artículo digital de EXPANSIÓN.

En el mismo orden de ideas, *Videogames Academy* tiene como visión impactar y desarrollar a la industria de videojuegos en México entrenando y capacitando a las nuevas generaciones de alumnos que buscan desarrollarse profesionalmente en áreas de tecnología, entretenimiento y videojuegos, para desempeñarse laboralmente de tres formas distintas, que son en primer lugar empleados en empresas, en segundo lugar emprendiendo como profesionales independientes creando productos digitales y la tercera, construyendo equipos multidisciplinarios de trabajo para crear sus propias empresas de tecnología, desarrollo de *software*, entretenimiento y videojuegos para solventar las necesidades tecnológicas de diversos clientes y sectores productivos, generando nuevos empleos que apoyen al crecimiento y desarrollo de México.

El propósito del estudio se centra en implementar estrategias de *marketing educativo* para comunicar la propuesta de valor de *Videogames Academy*, quien ha enfrentado diversas dificultades desde su creación en el año 2017, como ha sido la captación de nuevos alumnos teniendo una disminución de entre el 50% y 60% en sus inscripciones trimestrales según sus últimos reportes de inscripciones de febrero, mayo y agosto del 2022 y 2023. Por lo cual, a través de la aplicación del *marketing educativo* se espera tener resultados positivos como fue el caso del Centro de educación infantil Alma Montessori y el Centro Educativo San Luis, los cuales fueron rediseñados por la agencia de Silvestre (2021) y también las universidades mexicanas Anáhuac y el Colegio Alemán intervenidas por estrategias de *Marketing educativo* de la agencia de Carlos Llorente Alonso llamada *ISTAKedu*.

La captación de nuevos alumnos ha sido la principal preocupación de las instituciones educativas nacionales e internacionales, la inscripción de nuevos alumnos y el convencimiento de sus respectivos padres se ha convertido en una tarea cada vez más compleja de cumplir, pero a su vez necesaria debido a la creciente competencia. Llorente (2018) explica la dificultad de muchas instituciones educativas españolas en usar de manera correcta el *Internet*, pues no es opcional, por el contrario es una necesidad, dado que el *marketing online* ofrece herramientas que facilitan la labor del departamento de *marketing*, por lo cual es fundamental diseñar una página *Web* que ayude a la institución a vender por sí sola,

además de la gestión adecuada de las redes sociales como son *Facebook*, *YouTube*, *Twitter* o *Tik Tok* y publicar contenidos de valor hacia el público objetivo (p. 61).

Sobre los antecedentes nacionales, en México, Gordillo *et al.* (2020) investigaron y entrevistaron a 361 estudiantes para conocer cuáles son las variables que consolidan la satisfacción del alumnado. Este estudio de enfoque cuantitativo de tipo descriptivo mostró una estrategia de *Marketing educativo* integrada a través de los instrumentos utilizados por los autores los cuales se enfocan en la experiencia del alumnado y hacia una preparación profesional que pueda conseguir enlazarse con empresas al finalizar sus estudios; también buscan tener una experiencia de conectividad al internet estable y de calidad, desean intercambios nacionales e internacionales y becas que ayuden a alumnos que pudieran tener una situación socioeconómica complicada o que incluso pudiesen tener algún tipo de discapacidad motriz visual o auditiva así como alumnas que pudiesen estar embarazadas y que puedan tener acceso a becas que las ayuden a continuar con sus estudios. Por tanto, para obtener la satisfacción del alumnado es de suma importancia brindar la experiencia educativa que debe desarrollar las habilidades y competencias que son necesarias para hacer frente al mercado laboral una vez que egresen de la Universidad Politécnica en el estado de Hidalgo (p. 10).

Finalmente, los antecedentes locales son particulares, *Videogames Academy* fue creada en Toluca, estado de México, sin embargo, no se visualizó esta ubicación como un mercado meta, por el contrario, desde su primer año se buscó impactar con sus contenidos presenciales en la Ciudad de México (CDMX), esta ciudad es uno de los mercados más grandes, competidos, importantes y representativos del país, en donde las escuelas, universidades y plataformas educativas tienen mayor presencia. En ese sentido, *Videogames Academy* en el año 2017 buscó establecer alianzas estratégicas y comerciales con diversas instituciones educativas de la ciudad de México (CDMX), dichos acuerdos serían temporales, con el objetivo de posicionar la marca de la academia en el centro del país y generar un crecimiento simultáneo con las instituciones aliadas. Así pues, como se pronosticó en un inicio, las alianzas fueron exitosas y los productos digitales ofrecidos hacia el mercado de la CDMX lograron obtener elevadas ventas pudiendo completar el número requerido de alumnos por grupo. Este éxito inicial sería sobre explotado por los nuevos aliados, provocando rupturas en las alianzas con *Videogames Academy* para posteriormente dichas instituciones tratar de generar sus propios productos digitales de desarrollo de videojuegos haciendo una copia de los contenidos, metodologías y técnicas de enseñanza de la academia. Todo lo anterior se repetiría con cada nuevo aliado, los cuales se convertirían progresivamente en competidores con elevados recursos económicos que tratarían de apropiarse de *Know How* (conjunto de conocimientos de procesos y procedimientos exitosos) de los contenidos, modelo de negocio y clientes/alumnos de *Videogames Academy*.

Por tanto, *Videogames Academy* le quedó claro que debía buscar su crecimiento como institución educativa de forma individual y aunque se sacrificaría velocidad de crecimiento, se usaron herramientas de investigación de mercado como el *benchmark* (estudio de competidores) con el cual se logró visualizar que los competidores más fuertes se localizaban en la ciudad de México y los competidores de mediano impacto se encontraban en Veracruz, Jalisco, Puebla y Monterrey, también mostrando competidores internacionales de

Colombia y España, además de incluir a plataformas digitales de *e-learning* muy populares con gran presencia en el mercado de habla española.

Velazco (2019) destaca que la mayoría de los competidores de plataformas digitales de *e-learning* se han enfocado en modelos de negocio basados en el volumen de inscripciones de alumnos, es decir, buscan captar a un número elevado de alumnos a cambio de un precio muy bajo logrando ingresos elevados de dinero. La estrategia de captación usada por estas plataformas es la de invertir grandes cantidades de dinero para crear campañas publicitarias en redes sociales con lo cual buscan captar a todo tipo de personas que gustan de la tecnología y que tienen el interés de aprender a crear sus propios videojuegos. En consecuencia, estas plataformas logran captar millones de alumnos de entre los 15 años de edad hasta los 39 años, los cuales están dispuestos a pagar en promedio de \$300 pesos mexicanos por curso o taller, obteniendo experiencias educativas deficientes, con contenidos desactualizados, incompletos y con nulos fundamentos académicos y de diseño instruccional, con temarios carentes de rigor investigativo y obsoletos, que además no están validados por ninguna entidad educativa y que no cuentan con los requerimientos mínimos solicitados por la industria profesional de desarrollo de videojuegos nacional e internacional. Debido a esto, el resultado obtenido a través de los productos de los competidores es de una eficiencia terminal de menos del 4% tal y como lo documentó Reyes (2020) en el portal EXPANSIÓN dando como resultado alumnos egresados decepcionados por el bajo conocimiento adquirido y que, incluso, no finalizan los cursos, *workshops* o diplomados y que no lograron obtener el resultado ofrecido de crear su primer videojuego, lo cual fue la promesa inicial de venta. Ante esta situación, los alumnos que consumieron estos contenidos han construido la falsa percepción de que la creación de videojuegos es una disciplina profesional compleja de realizar y difícil de entender por lo cual deciden abandonar sus estudios de diseño de videojuegos.

## Diseño Estratégico

El diseño estratégico facilita que las empresas aprovechen todo el potencial estratégico del diseño dándoles las herramientas y procedimientos necesarios para que puedan llevarlo a cabo de forma solvente y controlando el riesgo en el proceso de toma de decisiones (Fernández *et al.*, 2018, p. 11). Asimismo, De Pietro *et al.* (2010) relacionan al diseño estratégico con las empresas, el mercado y la generación de nuevos negocios:

Si bien, el Diseño como disciplina es considerado, cada vez en mayor medida, como un factor crucial en la competitividad empresarial, su puesta en práctica es a veces obstruida por una falta de comprensión de su potencial. Muchas compañías obvian el Diseño como un instrumento estratégico dentro de su estructura, reflejando una falta de comprensión de su significado, valor y potencial (p. 15).

## **Marketing Educativo**

El *Marketing educativo* se ha convertido en el principal motor de cambio del sector de la enseñanza. El objetivo de cualquier departamento de marketing es incrementar la facturación de la empresa. La captación a través de campañas y la creación de canales comerciales son imprescindibles para lograrlo (Llorente, 2018, p. 14).

También Núñez (2017) expone al *Marketing educativo* como “aquel conjunto de técnicas y estrategias utilizadas por los centros de enseñanza (desde infantil hasta la universidad y el posgrado) para conseguir satisfacer las necesidades educativas de una sociedad, sus familias y alumnos de una forma rentable” (p. 14).

## **Propuesta de Valor**

De acuerdo con lo mencionado por Osterwalder *et al.*, (2015) la definición de propuesta de valor es la “descripción de los beneficios que pueden esperar los clientes de tus productos y servicios” (p. 36). Asimismo, Pérez *et al.*, (2013) exponen que es “una experiencia única de compra y uso de productos, servicios y beneficios que una empresa ofrece a una comunidad determinada bajo una gestión integral de *marketing* relacional aplicando técnicas de *neuromarketing*” (p. 58).

## **Preguntas de Investigación**

Derivado de lo anterior, surgen las siguientes interrogantes:

*¿El marketing educativo y el diseño estratégico permitirán comunicar eficazmente?*

*¿Qué es la propuesta de valor para una institución o empresa (educativa)?*

*¿A través de una estrategia de marketing educativo se podrá comunicar la propuesta de valor del Videogames Academy?*

## **2. Revisión de Literatura**

### **Enfoque Teórico**

La teoría general de sistemas abarca un amplio espectro de temas, por tanto, el estudio se enfocará en el pensamiento sistémico desde la perspectiva del diseño estratégico de las organizaciones, aplicado al caso de estudio de la academia de videojuegos *Videogames Academy*. Es así como se estudiarán autores relacionados a la teoría del pensamiento sistémico que tendrá el objetivo de fortalecer la presente investigación a través de la aplicación

de su estructura y modelo en las organizaciones empresariales, las cuales establecen objetivos a corto, mediano y largo plazo, a través del alineamiento de todos los miembros de la organización sobre los conceptos de misión, visión, propósito y valores empresariales o institucionales.

La teoría general de sistemas es el estudio interdisciplinario de los sistemas; que tiene el propósito de estudiar los principios aplicables a los sistemas en cualquier nivel en todos los campos de investigación, de acuerdo con la Sociedad Española de Sistemas Generales (2022). Ludwig Von Bertalanffy en 1950, la introdujo a partir del cuestionamiento del método científico en problemas de biología, debido a que este método se basa en una visión mecanicista para la explicación de grandes problemas que se dan en los sistemas vivos. También define que para tener un sistema es necesario identificar las partes que lo componen y entre ellas debe existir una relación tal, que al modificar una parte se modifican también las demás estructuras generando patrones de comportamiento que pueden predecirse Sociedad Española de Sistemas Generales (2022).

En el mismo orden de ideas, los estudios de Senge desarrollados en los años 2005 y 2012, en los que diseñó uno de los métodos que permiten la implementación de una estructura organizacional basada en el pensamiento sistémico, método planteado en su libro llamado *La Quinta Disciplina*, introduciendo cinco criterios, disciplinas o procesos mentales: el pensamiento sistémico, el dominio personal, los modelos mentales, construcción de una visión compartida y aprendizaje en equipo, planteados por (Oceguera, 2021).

## **Pensamiento Sistémico**

Con base en las investigaciones de Liévano y Londoño (2012), los conceptos clave del pensamiento sistémico fueron desarrollados en las primeras décadas del siglo 20 en disciplinas como la biología, ecología, psicología y cibernética. Este enfoque surge de la crítica a la aplicación del método científico tradicional en problemas biológicos, éste se basaba en una visión mecanicista y causal que resultaba insuficiente para explicar los problemas complejos de los sistemas vivos (Bertalanffy, 1968). A partir de este cuestionamiento, se formuló una teoría que describe la estructura y el comportamiento de los sistemas, identificando sus propiedades y relaciones, reformulando así el paradigma intelectual para una mejor comprensión del mundo que nos rodea.

Por lo tanto, el pensamiento sistémico se define como la actitud humana que considera el mundo real en términos de totalidades para su análisis y comprensión, a diferencia del enfoque del método científico que percibe partes de manera aislada e inconexa (Chandler & Boutilier, 1992). Este enfoque no solo implica el análisis de situaciones, sino también la formulación de hipótesis dinámicas que proponen soluciones, considerando múltiples elementos y relaciones que conforman la estructura de un sistema y su entorno. Un sistema se define como una entidad que mantiene su existencia y funcionamiento como un todo a través de las interacciones de sus partes (O'Connor & McDermott, 1997). Desde esta perspectiva, un sistema se caracteriza por sus numerosas interacciones y propiedades, todas orientadas hacia un objetivo común donde cada parte contribuye para lograrlo (p. 47).

Senge (2012) define que una organización desarrolla la capacidad de aprender usando cinco disciplinas: dominio personal, modelos mentales, aprendizaje en equipo, visión compartida y pensamiento sistémico. Con base en la teoría general de sistemas y la quinta disciplina de Senge (pensamiento sistémico), se determina que la estructura del correcto funcionamiento de las organizaciones deberá estar basado en el auto-reconocimiento de cada uno de los elementos, es decir, su auto-entendimiento a través de sus modelos mentales, encontrar las formas en las que deben aprender a comunicarse para trabajar en equipo y además puedan compartir la visión de la organización y adoptarla para el desarrollo personal de cada miembro del equipo. Estos conceptos son los pilares fundamentales para alcanzar la quinta disciplina del pensamiento sistémico y el entendimiento de los sistemas globales para sí implementar y conseguir resultados favorables a través de estrategias de diseño que puedan apoyarse del *marketing educativo* para comunicar la propuesta de valor integral de la empresa, su organización y sus productos. Esto permitirá y soportará la aplicación del diseño de estrategias para ser aplicable a cualquier institución educativa tecnológica, pública o privada como es el caso de estudio de la plataforma de desarrollo de videojuegos, *Videogames Academy*.

## Diseño Estratégico

El diseño estratégico es una disciplina nacida del diseño que ha comenzado a tener aplicaciones importantes dentro de las empresas a nivel mundial; como mencionan Fernández *et al.* (2018), el diseño, de cierta manera, ha sido menospreciado durante mucho tiempo debido a que la gente no entiende el uso que puede tener dentro de las empresas para conseguir objetivos empresariales. El diseño ocupa un lugar muy concreto dentro de las empresas ya sea como una disciplina de diseño gráfico, diseño arquitectónico o diseño de objetos a través del diseño industrial, sin embargo, se destaca que el diseño industrial ha sido aplicado dentro de empresas para gestionar sus procesos y procedimientos.

Una explicación de la *Gestión Estratégica del Diseño* podría efectuarse a través de la aco-tación del término “gestión” en el territorio del diseño: la implantación del diseño como programa formal de actividades dentro de la empresa, poniendo de manifiesto la importancia del diseño en los objetivos corporativos a corto, medio y largo plazo, coordinando la intervención de los recursos de diseño a todos los niveles de la actividad empresarial con el objeto de alcanzar los objetivos corporativos (Fernández *et al.*, 2018, p. 34). Estos autores destacan la presencia del *Design Manager* el cual traslada la importancia del diseño al más alto nivel de las empresas, es decir, trata al diseño como una herramienta estratégica de primer orden y no sólo para el desarrollo de productos, servicios o marcas; también tiene el objetivo de comunicar una determinada identidad de la empresa.

Hablar del diseño estratégico es hablar de un sinnfín de aplicaciones y disciplinas, las cuales estructuran y conforman al diseño y éste a su vez tiene la capacidad de generar estas estrategias empresariales o institucionales que ayudan a las organizaciones a desarrollar nuevos productos y servicios; por lo cual el diseño estratégico es fundamental para la generación de estrategias de productos, servicios, procesos, procedimientos e incluso de resolución de problemas y conflictos dentro de las empresas. El diseño siempre se ha caracterizado como

una disciplina que hace uso del talento de todas las personas para desarrollarse y generar nuevas e innovadoras propuestas de diseño. Es indispensable que el diseño estratégico pueda visibilizarse y así apoyar a alcanzar los objetivos a corto, mediano y largo plazo que tienen las empresas e instituciones públicas y privadas.

### **Marketing Educativo**

El análisis de la disciplina del *marketing* y su evolución a lo largo de la última década, ha dado como resultado el desarrollo del *marketing* digital y del *marketing educativo*. Posterior a este análisis, se analizará si esta disciplina tiene la capacidad de resolver las necesidades de empresas y/o productos que buscan introducirse en un segmento de mercado determinado y así dar respuesta a la incógnita siguiente: ¿La disciplina del *marketing* educativo tendrá las herramientas necesarias para impulsar instituciones educativas públicas o privadas que cuentan con infraestructura física, y también a aquellas que cuentan únicamente con infraestructura y contenidos digitales?

Existen numerosas definiciones de *marketing*, sin embargo, se mencionarán a algunos autores que se han especializado en hablar sobre este tema y sus distintas ramas como es el caso de Núñez (2017) quien señala que “Philip Kotler, considerado el padre del *marketing* moderno, explicó que el objetivo del *marketing* es el de identificar y satisfacer necesidades humanas de forma rentable” (p. 13). Esta definición explica de manera general al *marketing*, sin embargo, desde un punto de vista estrictamente mercantil, actualmente se ubica al cliente como centro de atención de la estrategia de *marketing*, es lo que diferencia al *marketing* moderno del siglo XXI.

Manes (2004) señala de manera inmediata la generación de un modelo de ética en el *marketing* que dirige de manera directa hacia el *marketing educativo* el cual debe orientarse al servicio y a los procesos de mejoramiento de la calidad educativa, debido a que cada toma de decisiones tendrá un impacto sobre la comunidad educativa; también señala que de acuerdo al modelo de ética de Vittel, las decisiones de *marketing* comprenden el análisis de los elementos del entorno sociocultural, el profesional, el competitivo, el institucional y las características personales del decisor.

Sin embargo, también existen prejuicios o críticas hacia el *marketing* que pareciera que pretende demostrar los aciertos de un producto o un servicio pero en forma engañosa para obtener clientes. Asimismo, como un agente de competencia desleal y como incentivo del capitalismo salvaje y, finalmente planteando que las técnicas de *marketing* también se usan para manipular la opinión de la gente explicado por Manes (2004), quien muestra que éste es una herramienta utilizada para responder a intereses malintencionados que solo han generado malestar y desilusión a uno o más segmentos de mercado.

Este último autor decide utilizar una enunciación oficial de *marketing* para soportar sus definiciones sobre *marketing educativo*, por tanto, Manes (2004) señala que “la *American Marketing Association* define *marketing* como el proceso de planificación ejecución del desarrollo, fijación de precios, distribución y promoción de ideas, bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los individuos y de las organizaciones” (p. 19). Con lo cual se confirma que es necesario que todas las instituciones educativas planifiquen, desarrollen,

difundan y promocionen sus ideas, bienes y servicios independientemente de que cobren o no por ello.

### **Marketing Contemporáneo**

Por lo anterior, se observa que la disciplina del *marketing* se ha manejado como un proceso de promoción de ideas, bienes, servicios e identificación de necesidades de un mercado para así generar una transacción rentable y esta misma idea es llevada al ámbito educativo tomando a las instituciones y sus programas como un bien y un servicio para ofrecer una transacción rentable hacia la sociedad, percibiendo que la evolución del concepto se ajusta de forma natural a la industria de la educación y a nuestra época.

En 2018, Llorente género su definición de *marketing educativo* como el principal motor de cambio del sector de la enseñanza, el objetivo de los departamentos de *marketing* es incrementar la facturación de sus empresas, desarrollando la generación de campañas y creación de canales que serán imprescindibles para lograr los objetivos de *marketing*. También plantea una serie de estrategias específicas que ha construido el *marketing educativo*, como son el *costumer experience* que plantea la importancia de la experiencia del alumno dentro de una institución educativa con el concepto de *eduexperiences*, entendidas como experiencias memorables que provocan emociones intensas en alumnos y familias; también habla del *marketing* online existente en el entorno digital, en el que actualmente nos desenvolvemos y que debería iniciar con la adquisición de una página *web* intuitiva que permita visibilizar a las instituciones en el *internet*, además del uso de redes sociales, aspecto fundamental hoy en día para posicionar la marca de la institución educativa.

Se concluye que el *marketing* ha sido una de las disciplinas que se han encargado de difundir la propuesta de empresas, productos y servicios en las últimas décadas y que se ha transformado para solventar las necesidades de nuevas empresas y productos que impactan de forma muy importante en la sociedad como es el *Marketing educativo* que, actualmente, posee una serie de estrategias y herramientas que pueden aplicarse de manera escalonada a una institución educativa ya sea pública o privada que maneja sus contenidos de manera presencial u online.

### **Propuesta de Valor**

En 2003, Mejía definió que el término de propuesta de valor es una mezcla única de productos y servicios beneficios y valores agregados que la empresa o institución ofrece a sus clientes convirtiéndolo en una oferta diferente en el mercado (p. 1). El autor también señala que para construir la propuesta de valor se tiene que formular tres preguntas: ¿Cuáles son las motivaciones de compra del cliente y qué lo hace permanecer con una marca o servicio determinado? ¿Qué esperan los clientes de la empresa o institución como propuesta de valor?, ¿cómo perciben la propuesta de valor de la institución actualmente? ¿Qué tan importante es la relación de la institución con el cliente, para que se convierta en la propuesta de valor? De tal manera que las respuestas deberán ser obtenidas mediante

investigación de mercado, la definición de estrategia y el posicionamiento de la empresa determinarán la propuesta de valor (Mejía, 2003, p. 2).

Marbaise (2018) señala que existe una herramienta para visibilizar la propuesta de valor y es el modelo *canvas* que es una herramienta para generar estrategias empresariales. Este modelo se suele abreviar como *BMC* y permite crear un sistema visual accesible, legible y comprensible para todas las personas; también lo define como un lienzo en el que se podrá pensar y construir un modelo económico en solo una página; finalmente permite orientar las decisiones con el lanzamiento de un producto, de una empresa o de un nuevo proceso, gracias a la incorporación del valor.

### 3. Enfoque de la Investigación

Para este estudio se utilizó un enfoque cualitativo debido a las opiniones que se recolectarían por el alumnado y distintos expertos en el campo de la educación, para realizar el estudio de caso, centrado en la plataforma educativa de *Videogames Academy*. El método fue un estudio de caso enfocándose en la academia de videojuegos, *Videogames Academy*. “Se utiliza una muestra de casos tipo en estudios cuantitativos exploratorios y en investigaciones de tipo cualitativo, en el que el objetivo es la riqueza, profundidad y calidad de la información, no la cantidad ni la estandarización” (Hernández *et al.*, 2006, pág. 387). Con base en lo anterior se buscó entender específicamente al alumnado inscrito durante los diplomados impartidos en el año 2023, conocer sus experiencias con las clases y entender las actuales estrategias de *marketing educativo* de la academia para comunicar la propuesta de valor y evaluar si la organización cuenta con alguna estrategia y si ésta se ejecuta de manera satisfactoria para entender sus problemáticas de la mano de los principales actores involucrados en su operación diaria.

#### Participantes

La población seleccionada, por un lado, fueron alumnos inscritos de *Videogames Academy* tomados como participantes de la investigación y por otro lado profesionales expertos del área educativa que poseen las siguientes características:

##### Alumnado de *Videogames Academy*

- Alumnos inscritos que estudian algún diplomado de creación de videojuegos.
  - Alumnos recién egresados que estudiaron algún diplomado de creación de videojuegos.
- Expertos en *marketing educativo* y empresarios
- Especialistas expertos en el campo del *marketing educativo* con por lo menos cinco años de experiencia.
  - Empresarios dueños de una institución educativa la cual ha operado por lo menos durante cinco años.

## Muestra

El tipo de muestra fue no probabilístico por conveniencia, dado que la academia posee un número elevado de alumnos egresados y de interesados que aún no toman la decisión de inscribirse, por lo cual la selección de muestra inmediata y disponible son alumnos inscritos con los cuales la comunicación es reciente y circular. En el caso de los empresarios y expertos, se les solicitó permiso para grabar la entrevista, con lo cual algunos estuvieron de acuerdo y otros solicitaron confidencialidad en su identidad; finalmente tanto al alumnado como a los expertos y empresarios se les ofreció la opción de recibir los resultados de la investigación cuando esté finalizada, como forma de retribuir su apoyo, cabe destacar que al alumnado se les ofreció participar en una rifa de videojuegos para incentivar su pronta participación.

## Instrumentos

Los instrumentos utilizados en la investigación ya habían sido utilizados anteriormente en investigaciones previas. A continuación, se enumeran en conjunto con sus características principales, con la finalidad de dar respuesta a las preguntas de investigación del proyecto.

- Pregunta de investigación #1 (dirigida al alumnado)  
¿El marketing educativo y el diseño estratégico permitirán comunicar eficazmente?  
Se dio respuesta utilizando los siguientes instrumentos de Investigación:
  - Plan de *marketing* digital para una mayor captación de estudiantes en la Universidad Antonio Nariño Sede Santa Marta, de los autores Balcazar Ibarra y Jose Wider, del cual fueron tomadas 12 preguntas.
  - Propuesta estratégica de *marketing* digital para incrementar la captación de alumnos del instituto de educación superior tecnológico público “Manuel Gonzales Prada”, del autor Jorge Luis Alvarado, del cual fueron tomadas 24 preguntas.
  - Educación a distancia y eficiencia terminal exitosa: El caso de la sede Tejupilco en la Universidad Virtual del Tecnológico de Monterrey, del autor Rubén Edel Navarro, del cual fueron tomadas 4 preguntas.
- Pregunta de investigación #3 (dirigida al alumnado)  
¿A través de una estrategia de *marketing educativo* se podrá comunicar la propuesta de valor del *Videogames Academy*?  
Se dio respuesta utilizando los siguientes instrumentos de Investigación:
  - Plan de *marketing* para la institución educativa privada *Fleming College*, de los autores Ericka Jennifer Castro Montenegro y Ana Milagros Tapia Idrogo, del cual fueron tomadas 6 preguntas.

Se realizó el pilotaje a 15 alumnos, en el que se pudo determinar 90% de confiabilidad y validez ya que los resultados obtenidos a través de la muestra dieron respuestas satisfactorias, sin embargo, en 3 preguntas se obtuvieron respuestas erróneas ya que no fueron

planteadas correctamente y el alumnado respondió diferente a lo esperado, por lo cual se realizó un ajuste en las 3 preguntas mejorando su planteamiento.

- Pregunta de investigación #2 (dirigida a expertos)

¿Qué es la propuesta de valor para una institución o empresa (educativa)?

Se dio respuesta utilizando el siguiente instrumento de Investigación:

- Plan de marketing para la institución educativa privada *Fleming College*, de los autores Ericka Jenniffer Castro Montenegro y Ana Milagros Tapia Idrogo, del cual se tomaron 11 preguntas.

- Pregunta de investigación #3 (dirigida a expertos)

¿A través de una estrategia de marketing educativo se podrá comunicar la propuesta de valor del *VideoGames Academy*?

Se dio respuesta utilizando el siguiente instrumento de Investigación:

- Plan de *marketing* digital para una mayor captación de estudiantes en la Universidad Antonio Nariño Sede Santa Marta, de los autores Balcazar Ibarra y Jose Wider, del cual se tomaron 13 preguntas.

Se realizó un pilotaje con un experto en *marketing* y propuesta de valor, con quien se pudo determinar que carecía de confiabilidad y validez el instrumento, al considerar dos perfiles distintos el instrumento fue fuertemente afectado hasta en 95% de las preguntas, es decir, por un lado se cuenta con expertos empresarios que son dueños de una institución educativa y, por otro, se cuenta con expertos en *marketing educativo* quienes no cuentan con instituciones educativas pero que han trabajado con numerosos clientes que dirigen instituciones educativas, por lo que el instrumento tuvo que someterse a un replanteamiento en 95% de sus preguntas, para así poder ser contestado por ambos perfiles y obtener confiabilidad y validez en sus resultados.

## 4. Resultados

Para efectos de robustecer el método de diseño estratégico es primordial enumerar las conclusiones de las entrevistas y encuestas realizadas a la muestra del alumnado de *VideoGames Academy* y expertos en *marketing educativo* y empresarios de la educación privada, a continuación, se muestran las conclusiones más relevantes que a su vez se apoyan en la triangulación de datos.

*De acuerdo con la primera pregunta de investigación, ¿El marketing educativo y el diseño estratégico permitirán comunicar eficazmente? se muestran los siguientes datos:*

- El 88.2% de la muestra sí han buscado instituciones educativas de Videojuegos.
- El 88.2% realizaron búsquedas usando diversos buscadores de internet.
- 74.5% de la muestra consulto las redes sociales, como Facebook, IG, Tiktok, YT.

- La comunicación de las instituciones se encuentra en FB con 72.5%, YT con 51% e Instagram con 47.1%.
- La búsqueda de una institución está centrada en la comunicación de características relevantes como:
  - La calidad en la formación profesional de sus alumnos con 84.3%
  - La calidad de los profesores 76.5%
  - Aspecto económico ofreciendo precios accesibles con 70.6%.
- El 93.33% de la muestra afirma que sus expectativas mejorarían si pudieran comunicarse con una persona que los atienda.
  - 89.1% les genera confianza, da claridad y velocidad a sus dudas (experiencia personalizada).
  - Investigan el contenido y todas las opciones ofrecidas en la página web de las instituciones con 49%.
  - Investigan a fondo sus respectivas redes sociales con 43.1%.
- El 78.4% de la muestra de alumnos tome la decisión de manera personal para inscribirse a una institución educativa.
  - Asistir a cursos gratuitos o máster clases es clave para la toma de decisión con 35.3%
  - Conocer a los profesores con 23.5% los impulsa a tomar la decisión final.
- Los motivos principales para estudiar en la academia son:
  - La calidad académica de sus contenidos con 58.8%
  - La calidad de sus profesores con 52.9%
  - La misión, visión y valores de la academia que compaginan con los ideales de los aspirantes interesados.
- El 92.3% están dispuestos a recomendar a la academia con amigos y familiares.
  - Aprecian con 55.8% las propuestas de valor de la academia, como son:  
El tener un grupo de profesionales apasionados con vocación en la enseñanza.  
Los proyectos del alumnado cuentan con un seguimiento semanal.  
Los docentes que imparten clases son bien calificados por su preparación.  
Profesores educados con cualquier tipo de trabajo.  
Profesores motivadores al ofrecer un *feedback* objetivo.  
Los diplomados que son considerados un aspecto importante para recomendar a la academia.
- 96.07% de los alumnos de *Videogames Academy* estarían dispuestos a consumir contenidos más especializados como maestrías certificadas.
- Existen numerosas propuestas de valor que aún no son conocidas:
  - Los certificados académicos con reconocimiento de empresas internacionales.
  - Becas y promociones.
  - *Meetups* y reuniones presenciales.

*De acuerdo con la segunda pregunta de investigación, ¿Qué es la propuesta de valor para una institución o empresa (educativa)?* Pregunta contestada por los expertos y empresarios, se muestran los siguientes datos:

- La misión, visión, objetivos y principios institucionales son de vital importancia para una institución educativa, son parte del diseño estratégico del desarrollo de cualquier empresa o negocio.
- Los trabajadores de dichas instituciones también deben entender los objetivos y estar alienados y conscientes de dichos conceptos institucionales los cuales son impactados por su trabajo.
- La selección del segmento de mercado se define como una estrategia de diseño:
  - Debe generarse un riguroso trabajo de investigación para conocer el tipo de clientes que están inscribiéndose en su institución.
  - Conocer el potencial de clientes por zona geográfica.
  - Entender la realidad de su mercado y adaptarse a las necesidades de él.
  - Enfocar sus esfuerzos de marketing en los clientes, sus intereses, posibilidades y su entorno, generando un análisis cualitativo que entienda las expectativas del consumo.
- La propuesta de valor de las instituciones se ha definido como actividades extraescolares, (*eduexperiences*) porque promueven:
  - La formación integral del alumnado
  - Se fortalece la inteligencia emocional
  - Son la base de la diferenciación con la competencia.
- El uso de estrategias publicitarias de *marketing* educativo son clave para captar la demanda de los nuevos alumnos dado que:
  - Cada vez más instituciones invierten recursos en estrategias perfeccionando su trabajo de *marketing* y ventas.
  - Generando mayor calidad y cantidad de resultados.
  - Consiguiendo mayor notoriedad.
  - Incrementa la credibilidad a las instituciones.
- La construcción de alianzas genera la propuesta de valor en las instituciones ya que agrega una cuota de prestigio que brindan empresas u otras instituciones internacionales.
- Existe una amplia gama de diferenciadores como puede ser:
  - El elitismo.
  - El mercado.
  - Las especializaciones.
  - Los valores.
  - Generar una investigación profunda para tener claridad en los intereses del mercado seleccionado.
- Los expertos coinciden en que los proyectos educativos son parte de las propuestas de valor, como son:
  - Los programas de idiomas.
  - La seguridad en las instituciones.
  - Los programas de prevención.
  - Educación personalizada que responda a los retos del presente y el futuro, estableciendo siempre como prioridad el desarrollo del alumno.

Finalmente, de acuerdo con la tercera pregunta de investigación, ¿A través de una estrategia de *marketing* educativo se podrá comunicar la propuesta de valor del *Videogames Academy*? se muestra lo siguiente:

- Las estrategias de *marketing* educativo de *Videogames Academy* posicionan a la academia como una de las opciones más conocidas del mercado con la mejor propuesta de valor dado que se posiciona con:
  - 29.4% sobre las demás propuestas educativas en desarrollo de videojuegos.
  - La buena enseñanza (Temarios).
  - Los precios accesibles para las personas.
  - La comunicación es veloz e inmediata.
- Uso de redes sociales de *Facebook*, *YouTube* y el correo electrónico para solventar sus dudas y solicitar apoyo:
  - Las redes sociales construyeron la comunicación inicial con el alumnado a través de *Facebook* con 54.90%.
  - La recomendación directa de alumnos u otras personas con 19.6%.
  - Denota la importancia de la atención al cliente y del continuo cuidado de la experiencia del alumnado en la academia.
  - La página *Web* ha sido fundamental para conocer la continua propuesta de valor de la academia.
- Realizar estudios de mercadeo para mejorar su oferta educativa, ya que al conocer perfectamente al mercado y sus necesidades es posible definir la oferta educativa.
- La estrategia de *marketing* educativo de la academia debe ser construida y mantenida por un área especializada de promoción o *marketing*.
- También el uso del diseño estratégico define la propuesta de valor de la institución educativa para mostrar sus fortalezas e incluso y promocionar la oferta educativa.
- El diseño estratégico considera al *marketing* como un imperativo estratégico dado que la educación está en función del mundo y la sociedad en el que vivimos y queremos mejorar.
- Estratégicamente la institución debe tener una visión muy clara de la educación como negocio.
- Es una amenaza no contar con una experiencia corporativa en la venta de servicios.

El resultado fue un diagrama en que todas las actividades del usuario/cliente o alumno se ordenaron en grupos funcionales. Esto ayudó a no perder de vista el panorama general, y de forma simultánea proporcionar todos los detalles de la aplicación en su conjunto. A continuación, se muestran las actividades ordenadas en tres momentos fundamentales dentro de *Videogames Academy*: a) antes de que el aspirante se inscribe a la academia, b) durante sus estudios, y c) finalmente, al terminar su programa de estudios (Ver *Figura 1*):

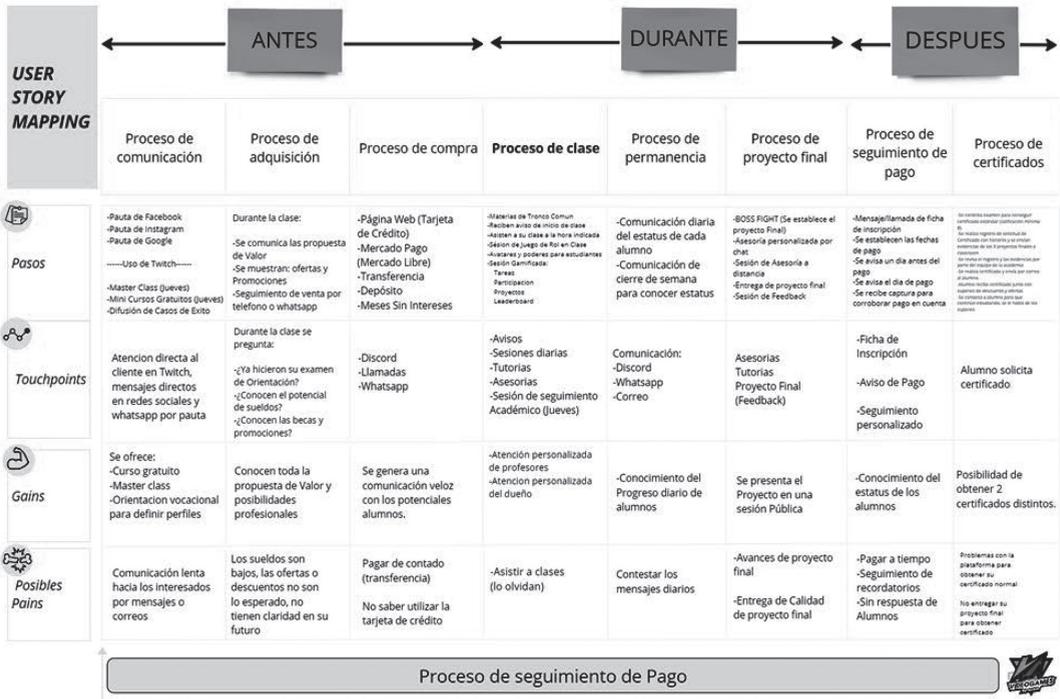


Figura 1. Propuesta de la implementación de las propuestas de diseño estratégico, marketing educativo para comunicar la propuesta de valor mediante la aplicación del *user story mapping* (Fuente: Elaboración propia).

### Antes

- Proceso de Comunicación.** Se llegó a la conclusión de que las pautas o anuncios pagados en redes sociales perdieron totalmente su efectividad, convirtiéndose en gastos sin ningún tipo de resultado, en respuesta se propuso la creación de contenido de valor a través del *inbound* y *outbound marketing* lo que podría aumentar la adquisición de alumnos para los diplomados. También se ofrecen clases abiertas a todo el público los jueves de todo el año de 7:00pm hasta las 9:00pm, las cuales se deben transmitir en nuevas redes sociales, realizándolo en *streamings* en vivo en las plataformas de *Youtube*, *Facebook* y *Tiktok*, con lo que se alcanzarán a más aspirantes.
- Proceso de Adquisición.** Durante las clases se da a conocer la propuesta de valor que consiste en ofertas, descuentos, becas, promociones, se comunica el potencial de ingresos por la creación de *software* y videojuegos, además del nivel del equipo de profesores y el

nivel académico de los programas de estudio, es decir, se debe buscar atraer a los aspirantes a través de un representante que se convierta en la cara de la academia y esto aporte seguridad y calidad en la marca de *Videogames Academy*.

## Durante

- **Proceso de Compra.** Se debe generar comunicación veloz a través de *whatsapp*, *discord* y correo electrónico y compartir los medios de adquisición del producto y servicios y la facilidad de compra a través de la página *web* con pago por tarjeta de crédito o débito e incluso a través de transferencias a una cuenta bancaria en específico y dando seguimiento al aspirante hasta que confirme tanto su pago como su desinterés por estudiar en la academia.
- **Proceso de Clase.** Se han generado diversas estrategias consideradas un *Quick Win*, en diseño estratégico se conoce como un ajuste sencillo en los procesos y procedimientos existentes de las empresas que logran generar un cambio significativo en la experiencia del alumnado, como realizar avisos al alumnado para que asistan a su clase con puntualidad, o realizar clases gamificadas premiando al alumnado por su asistencia, participación en clase y entrega de tareas, organizar el diseño de proyectos en equipo y su seguimiento continuo de los proyectos con el objetivo de su completitud y lanzamiento del videojuego en plataformas internacionales. También se debe impulsar la atención personalizada al alumnado por parte de los co-fundadores de la academia, lo que a futuro no podrá ser escalable pero actualmente podría ejecutarse sin dificultad.
- **Proceso de Permanencia.** Para conseguir la permanencia del alumnado se debe generar comunicación diaria con el alumnado a través de grupos de *discord*, *whatsapp* y correo, además de visibilizar el progreso diario de los proyectos del alumnado y construir una comunicación veloz y circular con la comunidad.
- **Proceso de Proyecto Final.** Se debe gamificar la entrega final como si fuera la *Boss Fight* contra un enemigo fuerte en un videojuego, se brindará continua asesoría personalizada y por equipos de trabajo, se deberá acordar una fecha final de entrega junto al *feedback* correspondiente por equipo; el proyecto se presentará en un evento *online* público donde se invita a jueces experimentados en la industria de los videojuegos en México. Es importante destacar que los mejores proyectos tendrán entrada directa a la incubadora de *Videogames Academy* llamada *Games Vector* en la cual se financia el proyecto de los alumnos para hacerlo una realidad.

## Después

- **Proceso de Seguimiento de Pagos.** Durante los meses en los que el alumnado asiste a clases, se ha propuesto un sistema de pagos mensuales, sin necesidad de contar con una tarjeta de crédito, estableciendo fechas de pago y avisos a cada alumno de forma personalizada. Se creará una ficha de inscripción para obtener los datos del alumnado y generar estadísticas de la comunidad lo cual le permite a la academia entender mejor a su mercado.

- **Proceso de Certificados.** Se replanteó un nuevo proceso de certificados omitiendo pruebas y exámenes, se le otorgará una constancia a todo el alumnado inscrito en la academia que pagó por sus estudios y adicional se les otorga un certificado con honores a los alumnos que cumplieron con su proyecto final, además del acceso directo al concurso de la incubadora de *Games Vector* para hacer realidad la producción de su videojuego. Finalmente, además de los procesos descritos en el *User Story Mapping* también se deberán comunicar los atributos de alianzas con empresas nacionales e internacionales para realizar su servicio social y prácticas profesionales.

Con base en lo anterior, es de suma importancia implementarlas a la brevedad para así generar resultados inmediatos y realizar ajustes e iteraciones continuas para aumentar el número de inscripciones del alumnado, dado que ninguna estrategia es infalible.

## Referencias bibliográficas

- D.J. Gordillo, L., M. Domínguez, B., Vega, C., De la Cruz, A., & Angeles, M. (7 de Abril de 2020). El marketing educativo como estrategia para la satisfacción de alumnos universitarios. *La Scientific Electronic Library Online*, 8(1), 499. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/pyr/v8nspe/2310-4635-pyr-8-spe-e499.pdf>
- De Pietro, S., & Hamra, P. (2010). *Diseño Hoy. Visión y gestión estratégica del sieño*. Buenos Aires: Nobuko.
- Expansión. (9 de ENERO de 2012). *EXPANSIÓN*. Obtenido de Las mejores escuelas del DF: <https://expansion.mx/estilo/2011/12/27/una-guia-de-las-mejores-escuelas-del-df>
- Fernández, G. J., Lopez García, V., & Fernández Morán, J. (2018). *Diseño estratégico. Guía Metodológica*. Fundación Pro dintec.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología De La Investigacion*. Celaya: MCGRAW HILL EDUCATION.
- Liévano, M. F. (2012). El pensamiento sistémico como herramienta metodológica para la resolución de problemas. *Revista Soluciones de Postgrado EIA*(8), 43-65. <https://revistas.eia.edu.co/index.php/SDP/article/view/354>
- Llorente, A. C. (2018). *Marketing educativo, captación y fidelización de alumnos*. Madrid: Alfaomega.
- Manes, J. M. (2004). *Gestión estratégica para instituciones educativas : guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. Argentina: Ediciones Granica. [https://www.researchgate.net/publication/31773060\\_Gestion\\_estrategica\\_para\\_instituciones\\_educativas\\_guia\\_para\\_planificar\\_estrategias\\_de\\_gerenciamiento\\_institucional\\_JM\\_Manes](https://www.researchgate.net/publication/31773060_Gestion_estrategica_para_instituciones_educativas_guia_para_planificar_estrategias_de_gerenciamiento_institucional_JM_Manes)
- Marbaise, M. (2017). *El modelo Canvas, Analice su modelo de negocio de forma eficaz*. Primento.
- Mejía, C. A. (Julio de 2003). La propuesta de valor. *Documentos planning, publicación periódica coleccionable*. Medellín, Colombia. Obtenido de [https://planning.com.co/bd/mercadeo\\_eficaz/Julio2003.pdf](https://planning.com.co/bd/mercadeo_eficaz/Julio2003.pdf)

- Núñez, V. (2017). *Marketing Educativo, cómo comunicar la propuesta de valor de nuestro centro*. Ediciones SM.
- Oceguera, M. C. L. (14 de Mayo de 2021). Propuesta de la implementación de la metodología del pensamiento sistémico en el área gerencial de una empresa. Caso: autopartes Walker Aguascalientes Planta I. *Repositorio Bibliográfico*. Aguascalientes: Universidad Autónoma de Aguascalientes. <http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/handle/11317/2083>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2015). *Diseñando la propuesta de valor. Cómo crear los productos y servicios que tus clientes están esperando*. DEUSTO.
- Reyes, E. (11 de Mayo de 2020). *Las plataformas de aprendizaje online crecen más del 179%*. EXPANSIÓN: <https://expansion.mx/tecnologia/2020/05/11/las-plataformas-de-aprendizaje-online-crecen-mas-del-179>
- Senge, P. (2012). *La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Ediciones Granica, S.A.
- Silvestre, M. (20 de Julio de 2021). *¿Cómo conseguir más alumnos? y otras estrategias de comunicación y branding para centros educativos*. Obtenido de Youtube : [https://www.youtube.com/watch?v=rt7225Di\\_cA&list=PLVNFU9i2\\_DPTYTnuKKXCArbYd1ix955X7&index=10&t=1394s&ab\\_channel=MarketingandSchools](https://www.youtube.com/watch?v=rt7225Di_cA&list=PLVNFU9i2_DPTYTnuKKXCArbYd1ix955X7&index=10&t=1394s&ab_channel=MarketingandSchools)
- Sociedad Española de Sistemas Generales. (2022). *¿Qué es la teoría general de sistemas?* SESGE Sociedad Española de Sistemas Generales: <https://www.sesge.org/tgs/2-sin-categoria/150-que-es-la-teoria-general-de-sistemas.html>
- Velasco, V. A. F., & Rubiano, O. E. O. (2019). *Platzi : transformando la sociedad*. *Repositorio Institucional - Pontificia Universidad Javeriana*. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad. <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/45409>

---

**Abstract:** *Videogames Academy* is a Mexican online educational platform focused on the creation of video games, offering courses designed by experts to prepare students in skills required by technology and video game companies. Therefore, this paper aims to propose educational marketing strategies to communicate the value proposition of *Videogames Academy*, to improve student recruitment and retention. This academy has faced a decrease in enrolments due to the increase in competitors and online learning platforms, with a 60% decrease in quarterly enrolments in the years 2023 and 2024.

At its inception in 2017, it provided face-to-face teaching in the centre of Mexico City. In 2020, due to the pandemic, it transformed into an online platform, expanding its reach across the country and reaching a very high peak in enrolment in 2022. However, with the waning of the pandemic, enrolment dropped by 80% in 2023. Importantly, student recruitment is a priority for educational institutions, driving the popularisation of education marketing, a specialisation of marketing that seeks to attract and retain students.

**Keywords:** Educational marketing - Strategic design - Value proposition

**Resumo:** A *Videogames Academy* é uma plataforma educacional on-line mexicana voltada para a criação de videogames, que oferece cursos elaborados por especialistas para preparar os alunos nas habilidades exigidas pelas empresas de tecnologia e de videogames. Portanto, este artigo tem como objetivo propor estratégias de marketing educacional para comunicar a proposta de valor da *Videogames Academy*, a fim de melhorar o recrutamento e a retenção de alunos. Essa academia tem enfrentado uma queda nas matrículas devido ao aumento dos concorrentes e das plataformas de aprendizagem on-line, com uma queda de 60% nas matrículas trimestrais nos anos de 2023 e 2024.

Em seu início, em 2017, ela oferecia ensino presencial no centro da Cidade do México. Em 2020, devido à pandemia, transformou-se em uma plataforma on-line, expandindo seu alcance por todo o país e atingindo um pico muito alto de matrículas em 2022. No entanto, com o declínio da pandemia, as matrículas caíram 80% em 2023. É importante ressaltar que o recrutamento de alunos é uma prioridade para as instituições de ensino, impulsionando a popularização do marketing educacional, uma especialização de marketing que busca atrair e reter alunos.

**Palavras-chave:** Marketing educacional - Design estratégico - Proposta de valor

---