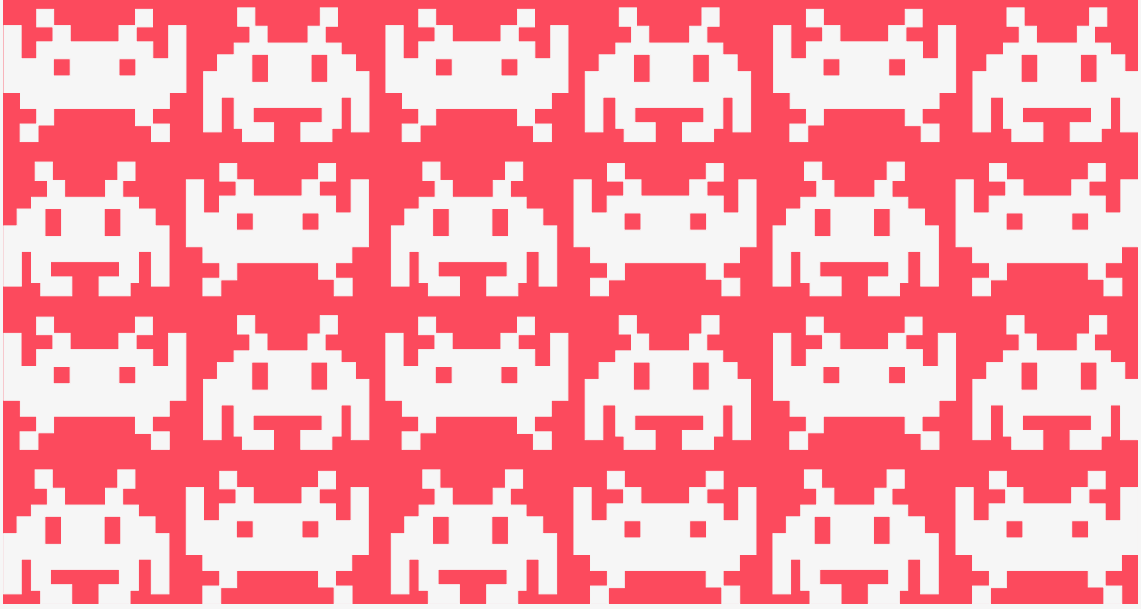
Emprendimiento en el desarrollo de habilidades en la industria de los videojuegos

Dra. Rocío Edith López Martínez
Dr. Ricardo Chaparro Sánchez
Dr. Emiliano Cervantes González



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

Emprendimiento en el desarrollo de habilidades en la industria de los videojuegos

2024

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

DIRECTORIO

Dra. Silvia Lorena Amaya Llano
Rectora
Dra. Oliva Solís Hernández
Secretaria Académica
Mtro. José Alejandro Vargas Díaz
Director de la Facultad de Informática
Lic. Diana Rodríguez Sánchez
Directora del Fondo Editorial Universitario

Primera edición: 2024

D.R. © 2024 de la autora y los autores
D.R. © 2024 Universidad Autónoma de Querétaro
Cerro de las Campanas s/n
Centro Universitario, 76010
Santiago de Querétaro, México
fondoeditorial.uaq.mx

ISBN: 978-607-513-740-7

Emprendimiento en el desarrollo de habilidades en la industria de los videojuegos

Dra. Rocío Edith López Martínez
Dr. Ricardo Chaparro Sánchez
Dr. Emiliano Cervantes González

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

Índice

Presentación 8

Módulo I
El emprendimiento y los eSports

- Generalidades 12
- Historia 12
- Clasificación y tipos de videojuegos 18
- Éxitos y fracasos en la industria de los videojuegos 22
- Conclusiones 25

Módulo II
Modalidades de videojuegos

- Generalidades 27
- Comunidades en el mundo de los videojuegos 27
- Recompensas y desafíos 38
- Tendencias 41
- Conclusiones 51

Módulo III
Diseño de videojuegos

- Generalidades 55
- Guion de un videojuego 56
- Objetivos de un videojuego 56
- Borrador de un proyecto 57
- Conclusiones 59

Módulo IV
Estrategias y acciones en los eSports

- Generalidades 62
- Desarrollo de estrategias 62
- Propuestas y acciones 63
- Retos 64
- Estrategias y acciones 64
- Conclusiones 65

Módulo V
Mercados, sistemas y operaciones globales

- Generalidades 69
- Mercado de la industria de los videojuegos 69
- Sociedades comerciales para videojuegos 72
- Aspectos legales en el desarrollo de videojuegos 75
- Conclusiones 78

Módulo VI
Introducción y análisis de mercado

- Generalidades 81
- Conceptos básicos 82
- Análisis de mercado 84
- Conclusiones 88

Módulo VII
Análisis FODA y estrategia de mercadotecnia

- Generalidades 91
- El análisis FODA 91
- Conclusiones 96

Módulo VIII
Estrategia de mercadotecnia y presentación de proyectos

- Generalidades 100
- Introducción a la estrategia de mercadotecnia 100
- Tácticas de *marketing* (ejemplos) 102
- Conclusiones 104

Módulo IX
Los eSports en acción

- Generalidades 107
- Ecosistema de los eSports 107
- Los eSports en acción. Proyecto final 115
- Conclusiones 118

Referencias 120
Semblanzas de autores 123

Presentación

Este libro es el resultado de una exploración y reflexión sobre el impacto de los videojuegos en nuestra cultura, mentes y vidas. No se trata sólo de una historia de la evolución tecnológica, sino también de un análisis de cómo los videojuegos han influido en la creatividad, la educación y la interacción social. A través de estas páginas se comparten tanto el gusto por los videojuegos como una comprensión más profunda de su potencial y sus desafíos. Desde los primeros días de los *arcades* hasta la era moderna de los juegos en línea y la realidad virtual, los videojuegos han recorrido un largo camino, y su viaje está lejos de terminar.

Emprendimiento en el desarrollo de habilidades en la industria de los videojuegos permite la aproximación a conocimientos técnicos sobre programación, diseño gráfico, narrativa interactiva, entre otros, además de ayudar a que los estudiantes desarrollen habilidades creativas gracias a que los videojuegos combinan elementos como arte, música, narración, historia y retos. Asimismo, fomenta una actitud de emprendimiento al mostrar cómo se crea una empresa, identificando oportunidades de negocio y analizando las tendencias actuales y futuras de la industria para generar ideas novedosas en un mercado en constante cambio. Otras de las habilidades que se desarrollan son las blandas, ya que se promueven la comunicación, el trabajo en equipo y la resolución de problemas, con lo cual es posible crear autoconfianza y resiliencia, cualidades de los emprendedores actuales que son necesarias para enfrentar y superar los desafíos en la industria de los videojuegos.

Los contenidos del curso inician con la historia, las comunidades, las estrategias, la propiedad intelectual y la mercadotecnia para comprender y

analizar los retos de los videojuegos en el ámbito en los deportes electrónicos (E-Sports o eSports), de manera que los y las participantes puedan visualizar las posibilidades que existen en esta industria en continuo crecimiento. Así, se abordan las nuevas tecnologías a través de conferencias y prácticas de tecnologías emergentes como la realidad virtual (RV), la realidad aumentada (RA) y el aprendizaje automático (parte de la IA), con el objetivo de capacitar a los estudiantes al brindarles las habilidades necesarias para tener éxito en algún emprendimiento relacionado con la industria. El curso, que está almacenado en una plataforma Moodle educativa donde se encuentran los estudiantes inscritos (Figura 1), impulsa la innovación, fomenta la actitud de emprendimiento, desarrolla habilidades blandas y permite vivir una experiencia de sana diversión.

En la plataforma están alojados los ocho módulos, con presentaciones, recursos y actividades asignadas a los participantes, quienes mantienen una comunicación constante con los profesores en dos redes sociales: un grupo de WhatsApp y otro de Discord. Se puede acceder a la plataforma (Figura 1) mediante el enlace https://revolucioneducativa.mx/aulavirtual/login/index.php#tabs-tree-start; a Discord (Figura 2) en https://discord.com/channels/1219774762516086895/1219774762516086902; y a WhatsApp (Figura 3) en https://chat.whatsapp.com/H3Lji3pVomq66qF0sfwgJ1.

Figura 1. Plataforma RVolución Educativa



Figura 2. Servidor de Discord

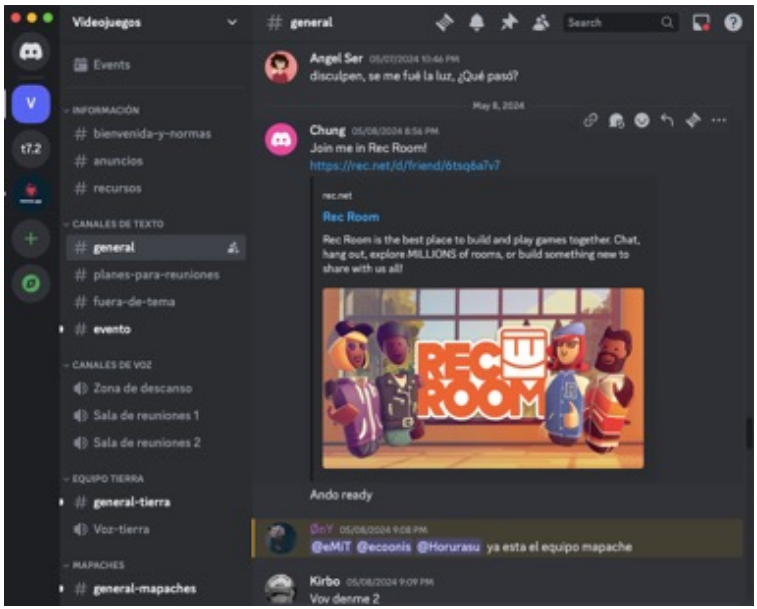
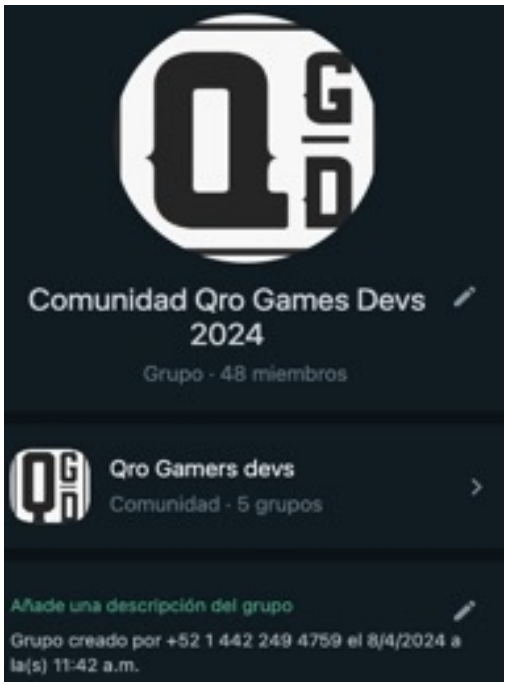


Figura 3. Grupo de WhatsApp



Módulo I
El emprendimiento y los eSports

Generalidades

El emprendimiento en los eSports abarca una variedad de áreas, desde el establecimiento de equipos y organizaciones hasta el desarrollo de tecnología y plataformas relacionadas con los juegos. Los emprendedores pueden incursionar en la gestión de equipos profesionales, la organización de eventos y torneos, la producción de contenido relativo a los eSports, la creación de *software* y *hardware* especializados, y la prestación de servicios de *marketing* y consultoría dentro de la industria. Con el crecimiento continuo de los eSports, hay un amplio espacio para la innovación y el éxito empresarial en este campo en constante evolución.

Historia

Un videojuego es un tipo de juego en un contexto tecnológico particular, con reglas que determinan si se gana o pierde. En palabras de Duch y Tejedor (2018), el juego se trata de una actividad recreativa donde uno o varios jugadores buscan cumplir el objetivo de llegar a la meta o ser quien más logros obtenga, con base en una serie de reglas que establece los límites de lo posible para conseguirlo. Para Mejía y Londoño (2011), por su parte, es una actividad libre pero que sí está delimitada en un espacio y tiempo precisos. Además, no tiene un elemento productivo, en el sen-

tido de que no genera bienes ni elementos nuevos, aunque este punto se encuentra en debate porque a nivel de competición, en torneos, sí puede proporcionar algún beneficio. El último rasgo consiste en que el videojuego no representa algo real, pues es un producto ficticio, pero sí está acompañado por una realidad secundaria. Siguiendo con el escenario irreal, Puente y Sequeiros (2019) consideran que un videojuego puede entenderse como un entorno temporal donde se manifiestan condiciones y situaciones desarrolladas de manera emergente y cocreadas a través de las interacciones dentro de la comunidad. En éstas, el jugador desempeña un papel crucial al establecer, reformular y reproducir dichas prácticas, creando un juego complejo en el cual la agencia es compartida por todos los integrantes de la red.

La historia del emprendimiento en los deportes electrónicos (eSports) está estrechamente ligada al desarrollo y la evolución de su propia industria. Los primeros indicios de emprendimiento en este campo se remontan a los albores de los videojuegos competitivos en los setenta. En ese momento, los primeros, como *Spacewar!* y *Pong,* sentaron las bases de lo que eventualmente se convertiría en una industria global multimillonaria (Belli y López, 2008). En las décadas siguientes, los videojuegos se convirtieron en una forma de entretenimiento cada vez más popular, y con ello surgieron comunidades de jugadores competitivos que buscaban desafiar a otros en títulos como *Space Invaders, Pac-Man* y, más tarde, juegos de lucha, como *Street Fighter* y *Mortal Kombat.*

La verdadera explosión de los eSports, no obstante, comenzó en los noventa, con la popularidad de los juegos de disparos en primera persona (FPS), como *Doom* y *Quake,* los cuales atrajeron a una base de jugadores dedicados que se reunían en eventos locales y competiciones para mostrar sus habilidades. A medida que el internet se volvía más accesible, los jugadores empezaron a conectarse en línea para competir a través de redes

como la extinta TEN (Total Entertainment Network) y luego con servicios como Xbox Live y PlayStation Network, en consolas. El surgimiento de los juegos de estrategia en tiempo real (RTS) también contribuyó al crecimiento de los eSports, pues títulos como *StarCraft* y *Warcraft III* se convirtieron en pilares de la escena competitiva, especialmente en regiones como Corea del Sur, donde los jugadores alcanzaron un estatus de celebridades y se transmitían partidos en televisión nacional.

Con el advenimiento de plataformas de *streaming* como Twitch a principios de la década del 2010, los eSports comenzaron a conseguir una audiencia global masiva. Los torneos y eventos en línea atrajeron a millones de espectadores, y los jugadores profesionales se convirtieron en estrellas reconocidas en todo el mundo. Este crecimiento explosivo ha generado una amplia gama de oportunidades para emprendedores en el espacio de los eSports. Se han fundado empresas dedicadas a la gestión de equipos profesionales, la organización de eventos y torneos, la producción de contenido relacionado con los eSports, el desarrollo de *software* y *hardware* especializados, la prestación de servicios de *marketing* y consultoría, entre otros campos.

La historia de los videojuegos parte de la suma de diferentes tecnologías que en los cincuenta impulsaron la interacción con una pantalla. Según Escandell (2008), el físico Higginbotham, quien colaboró en la creación de la bomba atómica, en 1958 tuvo la idea de entretener a las visitas que acudían a un centro de investigaciones con un osciloscopio, con el cual las personas usaban dos controladores para mover un punto por la pantalla, que tenía la apariencia de un juego de tenis. El científico llamó a este juego *Tennis for Two,* mismo que sería el antecedente del clásico *Pong.*

Historia y el impacto de las innovaciones tecnológicas emprendedoras

A continuación se presentan antecedentes de los videojuegos, tomados de la referencia de Peinado (2010) y combinados con el emprendimiento con el que fueron desarrollados:

- ***Spacewar!* (1962).** Aunque no fue una máquina comercial, fue uno de los primeros videojuegos digitales. Desarrollado en el Instituto de Tecnología de Massachusetts (MIT) por Steve Russell y otros estudiantes, era un juego de combate espacial que se ejecutaba en el computador PDP-1.
- ***Computer Space* (1971).** Desarrollado por Nolan Bushnell y Ted Dabney, fue el primer videojuego comercialmente disponible. Era un juego de *arcade* basado en *Spacewar!*, pero estaba diseñado para funcionar en un *hardware* dedicado.
- ***Pong* (1972).** Desarrollado por Atari, se trató del primer gran éxito comercial de la industria de los videojuegos, marcando su inicio. Era un juego de tenis de mesa electrónico simple pero adictivo que se convirtió en un fenómeno cultural y estableció el modelo para muchos títulos futuros.
- **Magnavox Odyssey (1972).** Diseñada por Ralph Baer, fue la primera consola de videojuegos casera comercialmente exitosa. Incluía juegos como *Table Tennis*, *Ski* y *Simon Says*, y sentó las bases para el mercado de consolas en el hogar.
- ***Space Invaders* (1978).** Desarrollado por Taito Corporation en Japón, fue uno de los primeros juegos de *arcade* que se convirtió en un fenómeno mundial. Contribuyó al *boom* de los *arcades* y popularizó los juegos de disparos. Su éxito ayudó a establecer los videojuegos como una forma de entretenimiento dominante.
- ***Pac-Man* (1980).** Representó un fenómeno cultural e instauró nuevos estándares en el diseño de juegos.

- ***Super Mario Bros.* (1985).** Definió el género de plataformas y ayudó a impulsar las ventas de la consola NES.
- ***Street Fighter II* (1991).** Popularizó los juegos de lucha en los *arcades* e instituyó la franquicia como un referente.
- ***Doom* (1993).** Revolucionó los juegos de disparos en primera persona (FPS) y es fundamental para el género.
- ***Super Mario 64* (1996).** Introdujo los gráficos 3D y redefinió el diseño de juegos de plataformas.
- ***Half-Life* (1998).** Innovó en la narrativa de los FPS y popularizó los *mods* de juegos.
- ***Grand Theft Auto III* (2001).** Definió el género de mundo abierto y presentó nuevas posibilidades de jugabilidad.
- ***World of Warcraft* (2004).** Revolucionó los juegos de rol en línea y estableció nuevos estándares para los multijugador masivos en línea (MMO).
- ***iPhone* (2007).** Primer *smartphone*, el cual transformaría la industria de los juegos móviles.
- ***Minecraft* (2011).** Fenómeno cultural que destacó el poder de la creatividad y la comunidad en los juegos.
- ***PlayerUnknown's Battlegrounds (PUBG)* (2017).** Popularizó el género de *battle royale* y determinó nuevas tendencias en juegos en línea.

Historia de las consolas de videojuegos

Las consolas de videojuegos surgieron con la aparición de narrativas en torno a retos con base en una historia donde el jugador tenía que completar el juego y podía pasar horas en la consola conociendo e integrándose al contenido. Para Garfias (2010), la generación de estos dispositivos tuvo un éxito rotundo a partir de que en 1985 la empresa Nintendo puso a la venta su consola de 8 bits Nintendo Entertainment System (NES), que pronto fue bien recibida y cada día más publico la quería a nivel mundial. El autor comenta, por ejemplo, que las innovaciones tecnológicas eran evidentes

en el título *Super Mario Bros*. En este sentido, lo que dio inicio con el NES fue la decadencia de videojuegos cuyo objetivo era obtener puntos, pues ahora el jugador se interesaba en resolver conflictos dentro de un relato narrativo. La historia de las consolas se puede resumir por fechas:

- **1972.** Se introduce la Magnavox Odyssey, primera consola de videojuegos casera comercialmente exitosa.
- **1978.** *Space Invaders,* el popular juego de *arcade,* es lanzado y se convierte en un fenómeno cultural, aumentando la demanda de consolas en el hogar.
- **1980.** Otro hito en la historia de los videojuegos, *Pac-Man,* se convierte en un ícono e impulsa la venta de consolas.
- **1983.** La crisis del videojuego de 1983, también conocida como el "*Crash* de la industria", lleva a una caída significativa en las ventas de consolas y juegos debido a la saturación del mercado y la baja calidad de los productos.
- **1985.** Lanzada en América del Norte, la Nintendo Entertainment System (NES) revitaliza la industria de los videojuegos y establece a Nintendo como líder en el mercado.
- **1989.** Nintendo pone a la venta la primera consola de juegos portátil, Game Boy, que se convierte en un éxito instantáneo e instaura el mercado de ese tipo de juegos.
- **1991.** La Super Nintendo Entertainment System (SNES) sucede a la NES y continúa el éxito de Nintendo en el mercado de las consolas de sobremesa.
- **1994.** Sony introduce la PlayStation original, marcando su entrada en la industria de los videojuegos y estableciendo una nueva competencia para Nintendo y Sega.
- **1996.** Lanzada con títulos como *Super Mario 64* y *The Legend of Zelda: Ocarina of Time,* la Nintendo 64 establece nuevos estándares en gráficos y jugabilidad.
- **1998.** Sega pone a la venta la Dreamcast, primera consola de sexta generación, pero no logra competir con la PlayStation 2 de Sony, que se lanzará más tarde.

- **2001.** Xbox Microsoft entra en el mercado de las consolas con la Xbox original, compitiendo con Sony y Nintendo en la séptima generación de consolas.
- **2004.** Nintendo lanza la DS, consola portátil con pantalla táctil que introduce nuevas formas de juego.
- **2006.** Sony lanza la PlayStation 3, que compite con la Xbox 360 de Microsoft en la octava generación de consolas.
- **2006.** Nintendo revoluciona la industria con el lanzamiento de la Wii, que introduce controles de movimiento y atrae a nuevos segmentos de jugadores.
- **2012.** Nintendo lanza la Wii U, sucesora de la Wii, pero lucha por encontrar una audiencia masiva debido a su confusa identidad y *marketing*.
- **2013.** Sony y Microsoft lanzan sus consolas de próxima generación, PlayStation 4 y Xbox One, que compiten en la novena generación de consolas.
- **2017.** Nintendo lanza la Switch, consola híbrida que se puede usar tanto en el hogar como en modo portátil y que obtiene un gran éxito comercial.
- **2020.** Sony y Microsoft lanzan las nuevas consolas PlayStation 5 y Xbox X/S en la décima generación.

Clasificación y tipos de videojuegos

Los eSports abarcan una amplia gama de géneros, ya que no son algo nuevo sino que existen desde hace décadas. El primer torneo registrado se organizó y llevó a cabo en la Universidad de Stanford en 1971 (García-Naveira *et al.*, 2019). Los tipos son muy diversos, incluyendo *shooters* en primera persona (FPS), juegos de estrategia en tiempo real (RTS), de lucha, deportes virtuales y multijugador de campo de batalla en línea (MOBA), además de que pueden ser jugados individualmente o en equipos y pueden variar en términos de plataformas (PC, consola, móvil) y modelos de negocio (gratuitos para jugar, compra única, suscripción). Además, los

eSports abarcan competiciones a nivel regional, nacional e internacional, con torneos de renombre como la League of Legends World Championship y el torneo The Internacional de Dota 2.

Modalidades de eSports

Los eSports representan una forma competitiva y profesional de jugar videojuegos, con una amplia base de usuarios y una creciente comunidad de seguidores y espectadores en todo el mundo. En ellos se consideran los siguientes elementos:

- **Competición de videojuegos.** En las competiciones de eSports, que son estructuradas y organizadas, los participantes luchan entre sí en videojuegos específicos. Éstas pueden variar en formato, incluyendo partidos individuales, enfrentamientos de equipos y torneos.
- **Profesionalismo.** En los eSports, muchos jugadores participan a nivel profesional, lo que significa que las competiciones representan su principal fuente de ingresos. Los equipos y los jugadores profesionales a menudo reciben patrocinios de marcas, participan en contratos de publicidad y ganan premios en efectivo en los torneos.
- **Espectadores y audiencia.** Los eSports atraen a una amplia audiencia de espectadores que siguen las competiciones en vivo a través de plataformas de *streaming* como Twitch y YouTube, así como en eventos presenciales en estadios y arenas.
- **Organizaciones y ligas.** Existen numerosas organizaciones y ligas dedicadas a los eSports, incluyendo la Electronic Sports League (ESL), la Overwatch League, la League Championship Series (LCS) y muchas otras, que gestionan y regulan competiciones de diversos juegos.
- **Infraestructura y ecosistema.** Los eSports tienen una infraestructura compleja que incluye equipos profesionales, organizaciones, patrocinadores, plataformas de *streaming,* desarrolladores de juegos, inversores y más, formando un ecosistema global en constante evolución.

Clasificación de los videojuegos con base en el tipo de emprendimiento

Basados en la plataforma

- **Consola.** Juegos diseñados específicamente para consolas como PlayStation, Xbox y Nintendo Switch. Un ejemplo de emprendimiento es el desarrollo de títulos exclusivos para una plataforma en particular.
- **PC.** Juegos diseñados para usarse en computadoras personales. Un ejemplo de emprendimiento es la creación de una nueva plataforma de distribución digital para juegos de PC.
- **Móvil.** Juegos diseñados para dispositivos móviles como teléfonos inteligentes y tabletas. Un ejemplo de emprendimiento es el desarrollo de juegos móviles utilizando modelos de negocio innovadores como publicidad en el juego o microtransacciones.

Basados en el género

- **Acción.** Juegos que requieren reflejos rápidos y habilidades de coordinación mano-ojo. Un ejemplo de emprendimiento es la creación de un nuevo juego de acción con mecánicas únicas y emocionantes.
- **Aventura.** Juegos que se centran en la exploración, narrativa y resolución de acertijos. Un ejemplo de emprendimiento es el desarrollo de una nueva franquicia de juegos de aventuras con historias envolventes y mundos expansivos.
- **Estrategia.** Juegos que implican planificación, toma de decisiones y gestión de recursos. Un ejemplo de emprendimiento es el lanzamiento de una nueva plataforma en línea para competiciones de juegos de estrategia.
- **Deportes.** Juegos basados en deportes reales o ficticios. Un ejemplo de emprendimiento es la creación de un juego de deportes en línea que permita a los usuarios competir en ligas y torneos virtuales.

Basados en el estilo de juego

- **Multijugador en línea.** Juegos que permiten a múltiples jugadores competir o colaborar en línea. Un ejemplo de emprendimiento es el desarrollo de una nueva plataforma de juegos en línea con funciones sociales integradas.
- **Un jugador.** Juegos diseñados para usarse en solitario, sin interacción multijugador. Un ejemplo de emprendimiento es la creación de un juego de rol de un solo usuario con una historia épica y ramificaciones de sus elecciones.
- **Realidad virtual/aumentada.** Juegos que utilizan tecnología de realidad virtual o aumentada para ofrecer experiencias inmersivas. Un ejemplo de emprendimiento es el desarrollo de un nuevo juego de realidad virtual (RV) que aproveche al máximo los dispositivos de última generación.

Basados en el modelo de negocio

- **Gratuito para jugar.** Juegos que se pueden descargar y jugar de forma gratuita, pero ofrecen opciones de compra dentro de estos. Un ejemplo de emprendimiento es la creación de un juego gratuito con opciones de personalización y mejoras de pago.
- **Compra única.** Juegos que requieren una compra única para acceder al contenido completo. Un ejemplo de emprendimiento es el lanzamiento de un juego independiente de alta calidad para múltiples plataformas.
- **Suscripción.** Juegos que requieren una suscripción periódica para acceder al contenido. Un ejemplo de emprendimiento es la creación de un servicio de suscripción que ofrezca acceso a una biblioteca de juegos de alta calidad.

Al comprender estos tipos de videojuegos y cómo se relacionan con el emprendimiento, los empresarios pueden identificar oportunidades de negocio y desarrollar estrategias efectivas para tener éxito en esta industria.

Éxitos y fracasos en la industria de los videojuegos

La industria de los eSports ha experimentado tanto éxitos como fracasos a lo largo de los años. Algunos éxitos destacados incluyen el crecimiento exponencial de la audiencia y la base de jugadores, la inversión de grandes marcas y empresas en la industria, así como la profesionalización de los equipos y jugadores, con premios en efectivo multimillonarios en los principales torneos. Sin embargo, también ha habido fracasos, como la falta de regulación y estructuras sostenibles en algunas áreas, la controversia en torno a la salud y el bienestar de los jugadores, así como el cierre de equipos y organizaciones debido a dificultades financieras. La industria de los eSports sigue siendo un campo en evolución, con desafíos y oportunidades en constante cambio.

Éxitos en la industria

- ***Minecraft.*** Creado por Markus Persson (Notch) y lanzado en 2011, se trata de uno de los videojuegos más vendidos de todos los tiempos. Su éxito radica en su mundo abierto y su enfoque en la creatividad y la construcción, lo que lo volvió un fenómeno cultural con una gran base de jugadores en todo el mundo.
- ***Grand Theft Auto V.*** Desarrollado por Rockstar Games y lanzado en 2013, es uno de los títulos más exitosos en la historia de la industria en términos de ventas y críticas. Con su mundo abierto masivo, una historia profunda y modos de juego variados, *GTA V* ha generado miles de millones de dólares en ingresos desde su lanzamiento.
- ***Fortnite.*** Desarrollado por Epic Games y lanzado en 2017, se convirtió en un fenómeno cultural y un éxito financiero. Su modo de juego, *battle royale* gratuito, atrajo a millones de usuarios en todo el mundo, lo que lo llevó a ser uno de los títulos más populares y rentables de la historia.

Fracasos de proyectos que no se consolidaron

- ***E.T. the Extra-Terrestrial* (Atari 2600).** Lanzado en 1982, este títulos es a menudo citado como uno de los mayores fracasos en la historia de los videojuegos. Su desarrollo apresurado y su baja calidad llevaron a pérdidas financieras significativas para Atari y contribuyeron al colapso de la industria en 1983.
- **Virtual Boy (Nintendo).** Lanzada en 1995, esta consola fue un fracaso comercial debido a su diseño incómodo, su falta de juegos atractivos y su tecnología de visualización en 3D que causaba molestias visuales. Fue retirado del mercado después de sólo un año en producción.
- ***Anthem* (Electronic Arts).** Lanzado en 2019, este juego fue un fracaso crítico y comercial para Electronic Arts y BioWare. A pesar de tener una gran anticipación, fue criticado por sus problemas técnicos y la falta de contenido sustancial y dirección creativa, lo que llevó a una disminución en las ventas y la actividad del jugador.

Factores que influyen en los éxitos y fracasos

Es importante tomar en cuenta que la combinación de diferentes factores puede ser única para cada juego, y que su éxito o fracaso puede ser el resultado de una serie de circunstancias y decisiones específicas. Aquí se muestran algunos aspectos:

Calidad del juego

- **Éxito.** Los juegos de alta calidad con una jugabilidad sólida, gráficos impresionantes, una historia convincente y un diseño bien ejecutado tienen más probabilidades de ser exitosos. Ejemplos de esto incluyen *The Legend of Zelda: Breath of the Wild* y *The Witcher 3: Wild Hunt*.
- **Fracaso.** Los títulos con problemas técnicos, mecánicas de juego deficientes o una falta de contenido interesante tienen más probabilidades de ser

recibidos negativamente por los jugadores y críticos, lo que los puede llevar al fracaso comercial. Ejemplos de esto incluyen *Anthem* y *No Man's Sky* en su lanzamiento inicial.

Marketing *y promoción*

- **Éxito.** Una campaña de *marketing* efectiva puede generar una gran anticipación y entusiasmo por un juego, impulsar sus ventas y generar un éxito comercial. Ejemplos de esto incluyen la campaña viral de *Fortnite* y el lanzamiento cuidadosamente coreografiado de *Grand Theft Auto V.*
- **Fracaso.** Una mala estrategia de *marketing* o una promoción insuficiente pueden ocasionar que un juego pase desapercibido, teniendo como resultado ventas bajas y un fracaso en el mercado. Ejemplos de esto incluyen el lanzamiento silencioso de títulos independientes con presupuestos limitados.

Recepción crítica

- **Éxito.** Las críticas positivas de los críticos y jugadores pueden ofrecer un impulso adicional para un juego y aumentar su éxito comercial. Ejemplos de esto incluyen los elogios generalizados recibidos por títulos como *The Last of Us Part II* y *Red Dead Redemption 2.*
- **Fracaso.** Las críticas negativas pueden dañar la reputación de un juego y disuadir a los usuarios potenciales de comprarlo, llevando a ventas bajas y a un fracaso en el mercado. Ejemplos de esto incluyen los malos comentarios sobre títulos como *Fallout 76* y *Duke Nukem Forever.*

Tendencias del mercado

- **Éxito.** Los juegos que capitalizan las tendencias actuales del mercado, como los géneros populares o las plataformas emergentes, tienen más probabilidades de ser exitosos. Ejemplos de esto incluyen el éxito de los títulos de tipo *battle royale* como *Fortnite* y *PUBG,* así como el auge de los juegos móviles.

- **Fracaso.** Los juegos que no logran adaptarse a las tendencias del mercado o que "llegan tarde a la fiesta" pueden perder relevancia y fracasar en el mercado. Ejemplos de esto incluyen títulos que intentan capitalizar las tendencias pasadas o que no se adaptan adecuadamente a las nuevas plataformas.

Gestión empresarial y financiera

- **Éxito.** Una gestión empresarial sólida, una inversión adecuada y una planificación financiera cuidadosa pueden contribuir al éxito de un juego. Ejemplos de esto incluyen el apoyo financiero y la inversión estratégica de grandes editoras como Electronic Arts y Ubisoft en títulos exitosos.
- **Fracaso.** Los problemas financieros, las malas decisiones de gestión y las malas prácticas comerciales pueden llevar al fracaso de un juego. Ejemplos de esto incluyen el cierre de estudios de desarrollo debido a las malas ventas o inversiones excesivas en proyectos que no generan suficientes ingresos.

Conclusiones

Este módulo proporcionó una visión integral y detallada del mundo de los videojuegos, abordando sus aspectos generales, clasificación, tipos y las dinámicas de éxito y fracaso en la industria. A lo largo de su implementación, los participantes adquirieron conocimientos fundamentales y avanzados que les permitirán no sólo comprender la complejidad del sector, sino también identificar oportunidades de negocio y emprendimiento en este campo en constante evolución.

Uno de los primeros temas abordados fueron los fundamentos generales de los videojuegos y los eSports, con lo cual los estudiantes se familiarizaron con los términos, los conceptos y el lenguaje propio de esta industria. Este conocimiento básico es crucial para cualquier emprendedor que desee

incursionar en el mundo de los videojuegos, ya que proporciona el contexto necesario para entender las dinámicas del mercado y los comportamientos de los consumidores. En cuanto a la clasificación y tipos de videojuegos, se exploraron diversas categorías y géneros, desde los de acción y aventura hasta los de estrategia y simulación. Esta clasificación es esencial para identificar nichos de mercado y desarrollar productos que satisfagan las demandas específicas de diferentes segmentos de jugadores. Además, se discutió cómo cada tipo de videojuego presenta diferentes oportunidades y desafíos para los desarrolladores y empresarios. En este sentido, el análisis de los éxitos y fracasos de la industria de los videojuegos ofreció valiosas lecciones sobre lo que funciona y lo que no en este competitivo mercado. Los estudios de casos de videojuegos exitosos, por ejemplo, revelaron factores clave como la innovación, la calidad del contenido, la experiencia del usuario y las estrategias de *marketing* efectivas. Por otro lado, se examinaron los errores comunes y las razones detrás de los fracasos, proporcionando a los participantes una comprensión profunda de los riesgos y cómo mitigarlos.

En resumen, este curso ha equipado a los participantes con un conjunto de herramientas y conocimientos que son esenciales para el emprendimiento en el ámbito de los videojuegos y, en particular, los eSports. Al comprender los fundamentos, las clasificaciones y los tipos de videojuegos, así como las historias de éxito y fracaso en la industria, los futuros emprendedores están mejor preparados para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades en este emocionante y lucrativo sector. La capacidad de analizar críticamente el mercado, identificar tendencias emergentes y desarrollar estrategias innovadoras será clave para su éxito en el dinámico mundo de los videojuegos.

Módulo II
Modalidades de videojuegos

Generalidades

Comprender las diferentes modalidades de videojuegos es un elemento esencial para los emprendedores en la industria del *gaming,* ya que les permite identificar oportunidades de mercado, elegir el modelo de negocio adecuado, optimizar recursos, aumentar la competitividad y adaptarse a las tendencias, lo cual les ayudará a desarrollar juegos exitosos que satisfagan las necesidades y preferencias de los jugadores, aumentando así las probabilidades de éxito de su empresa en esta industria dinámica y en constante crecimiento. Como se revisó en los temas anteriores, las modalidades se clasifican de esta forma:

- **Plataforma.** Consola, PC, móviles, realidad virtual, entre otros.
- **Género.** Acción, aventura, estrategia, rol (RPG), deportes, simulación, *puzzle,* entre otros.
- **Modelo de negocio.** Pago único, *freemium* (gratuitos con compras integradas), de suscripción, *free-to-play,* de financiación colectiva *(crowdfunding),* entre otros.

Comunidades en el mundo de los videojuegos

Las comunidades en el mundo de los videojuegos desempeñan un papel integral en la experiencia de juego y en la industria en general al fomentar el compromiso y la lealtad de los jugadores, proporcionar una retro-

alimentación valiosa a los desarrolladores, promover el juego de boca a boca, facilitar la inclusión y la diversidad, y fomentar la colaboración y la creatividad entre los miembros de la comunidad. Estas contribuciones son esenciales para el crecimiento y el éxito continuo de la industria del *gaming* en un mundo cada vez más conectado y socialmente consciente. Su importancia radica en los siguientes aspectos clave, que influyen tanto en la experiencia de juego individual como en la industria en su conjunto.

Fomento del compromiso y la lealtad

Las comunidades proporcionan un espacio donde los jugadores se conectan entre sí, comparten experiencias, discuten estrategias y forman vínculos, lo cual crea un sentido de pertenencia y comunidad que puede aumentar su compromiso y lealtad hacia un juego o una franquicia en particular. Los usuarios que se sienten parte de una comunidad activa son más propensos a seguir jugando y a recomendar el título a otros. A continuación se enlistan elementos destacados de este aspecto:

- **Diseño de juego atractivo.** Crear un juego que sea emocionante, desafiante y satisfactorio implica desarrollar mecánicas interesantes, una narrativa convincente y una jugabilidad envolvente que mantenga a los jugadores enganchados.
- **Interacción y comunidad.** La interacción entre los jugadores de una comunidad activa, ya sea a través de funciones sociales dentro del juego, foros en línea, redes sociales o eventos comunitarios, puede fortalecer el sentido de pertenencia de los usuarios y mantener su interés a largo plazo.
- **Actualizaciones y contenido nuevo.** La realización de dinámicas contribuye a que el juego permanezca "fresco" y emocionante mediante la implementación regular de actualizaciones de contenido, como nuevas expansiones, personajes, niveles, eventos especiales, etcétera. La introducción constante de novedades mantiene a los jugadores interesados y comprometidos.

- **Recompensas y reconocimiento.** Al reconocer y recompensar la dedicación de los jugadores mediante sistemas de recompensas, logros, insignias, entre otros, no sólo se incentiva el compromiso continuo, sino que también se fortalece el sentido de logro y satisfacción personal del usuario.
- ***Feedback* y comunicación.** La escucha activa de los comentarios de los jugadores y la respuesta rápida y efectiva fomentan la retroalimentación de los usuarios, misma que es invaluable para identificar áreas de mejora y mantener una relación positiva con dicha comunidad.
- **Eventos y competiciones.** Organizar eventos, competiciones y torneos que estimulen la participación de los usuarios ofrece nuevas experiencias de juego y además promueve la interacción social y el sentido de comunidad entre los jugadores.
- **Programas de fidelización y recompensas.** La implementación de programas de fidelización que recompensen a los jugadores por su lealtad y compromiso continuo es otra estrategia de fomento. Estos programas pueden incluir beneficios exclusivos, descuentos en las compras dentro del juego, acceso anticipado a contenido nuevo, etcétera.

Generación de retroalimentación y sugerencias

Las comunidades son una fuente invaluable de retroalimentación para los desarrolladores. Cuando los jugadores comparten sus opiniones, ideas y sugerencias sobre cómo mejorar la experiencia de juego, los desarrolladores tienen la posibilidad de tomar decisiones informadas sobre futuras actualizaciones y expansiones. Esta retroalimentación directa puede ayudar a mejorar la calidad y la relevancia del título, lo que a su vez contribuye a su éxito a largo plazo. A continuación se enlistan estrategias para fomentar la interacción con los usuarios:

- **Encuestas y cuestionarios.** Las encuestas periódicas recopilan opiniones y sugerencias de los jugadores mediante preguntas sobre diferentes aspectos, como la jugabilidad, la historia, los gráficos, entre otros. Éstas se pueden

realizar dentro del juego o a través de otros canales, como redes sociales o correos electrónicos.

- **Foros y comunidades en línea.** En estos espacios, los usuarios pueden discutir y compartir sus opiniones sobre los títulos. Los foros en línea, *subreddits* dedicados, grupos de Facebook o de otras plataformas son excelentes lugares para que los jugadores expresen sus ideas y sugerencias.
- **Sistema de tickets de soporte.** En estos populares tipos de sistema, los usuarios pueden enviar sus problemas, sugerencias o comentarios directamente al equipo de desarrollo del juego. Se recomienda responder de manera rápida y efectiva a estas solicitudes para demostrar que la opinión de los jugadores es valorada.
- **Eventos y sesiones de prueba.** Con la continua organización de eventos especiales o sesiones de prueba beta, los jugadores pueden probar nuevas características o contenido y proporcionar una retroalimentación directa. Estas sesiones no sólo son útiles para identificar errores, sino también para recopilar sugerencias y opiniones sobre los títulos.
- **Análisis de datos y métricas.** Con las herramientas de análisis se recopilan datos sobre el comportamiento de los usuarios, como el tiempo de juego, las tasas de retención y las acciones realizadas dentro del mismo, lo cual puede proporcionar información valiosa sobre cuáles son los aspectos más populares y dónde se pueden realizar mejoras.
- **Recompensas por retroalimentación.** Con esta estrategia se incentiva a los jugadores para que proporcionen retroalimentación y sugerencias ofreciendo recompensas como monedas del juego, objetos exclusivos o acceso anticipado a contenido nuevo, lo cual puede motivarlos a participar activamente en la mejora del título.
- **Transparencia y comunicación abierta.** Mantener informados a los jugadores sobre los cambios y actualizaciones que se realizan como respuesta a su retroalimentación contribuye a la transparencia y la comunicación abierta, que ayudan a construir la confianza de los usuarios y a demostrar que sus opiniones son valoradas.

Promoción orgánica y marketing de boca a boca

Las comunidades son una poderosa herramienta de *marketing* para los juegos. Cuando los jugadores están entusiasmados con un título, tienden a compartir sus experiencias positivas con amigos, familiares y otros miembros de la comunidad a través del fenómeno conocido como "boca a boca", mismo que puede generar un efecto cascada donde el interés y la emoción por el juego se propagan rápidamente dentro de la comunidad y más allá. Este tipo de promoción orgánica es altamente efectiva y puede contribuir significativamente al éxito comercial de un juego.

- **Experiencia de juego memorable.** El primer paso para fomentar el *marketing* boca a boca es crear una experiencia de juego excepcional y memorable. Si los usuarios disfrutan realmente del título, es más probable que lo recomienden a sus amigos y conocidos de forma natural.
- **Incentivos para compartir.** Los incentivos ofrecidos dentro del juego para que los jugadores inviten a sus amigos a unirse pueden incluir bonificaciones, recompensas o contenido exclusivo que éstos puedan desbloquear al referir a nuevos usuarios.
- **Integración social.** La integración de funciones sociales dentro del juego que permitan a los usuarios compartir sus logros, progreso o contenido generado por ellos en plataformas de redes sociales puede aumentar la visibilidad del título y animar a otros a probarlo.
- **Creación de comunidad.** Una comunidad activa alrededor del juego, ya sea a través de foros en línea, grupos de redes sociales, *streams* en vivo o eventos especiales, no sólo ayuda a mantener el interés en éste, sino que también promueve el boca a boca entre los miembros.
- **Contenido generado por el usuario.** Al animar a los usuarios a crear y compartir su propio contenido relacionado con el juego, como capturas de pantalla, videos, *fan art,* etcétera, se aumenta la visibilidad del título, además de que se muestran el compromiso y la pasión de la comunidad de jugadores.

- **Relaciones con *influencers*.** Mediante una colaboración, los *influencers* y creadores de contenido en línea que tengan una audiencia relevante para el juego pueden ayudar a promocionarlo a través de sus plataformas y que éste llegue a un público más amplio.
- **Reseñas y testimonios positivos.** Es posible fomentar las reseñas y testimonios positivos de los jugadores satisfechos al incentivar la creación de reseñas en plataformas como Steam, App Store o Google Play, o que se compartan testimonios en los canales de *marketing* del juego.
- **Atención al cliente excepcional.** Un servicio de atención al cliente excepcional en el cual se resuelven rápidamente los problemas y preocupaciones de los jugadores es recomendable, ya que los que tienen una experiencia positiva son más propensos a recomendar el título a otros.

Facilitación de la inclusión y la diversidad

Las comunidades de videojuegos pueden ser espacios inclusivos y acogedores donde personas de diferentes géneros, edades, culturas y antecedentes se reúnen y comparten su amor por éstos. De esta manera, se promueven la diversidad y la inclusión en la industria del *gaming*, lo cual ayuda a crear un ambiente más accesible y representativo para todos los jugadores. Las comunidades pueden ser especialmente importantes para grupos marginados o subrepresentados que encuentran en ellas un refugio donde pueden sentirse aceptados y valorados. Los siguientes son aspectos a considerar en torno a la creación de una comunidad incluyente y diversa:

- **Representación diversa en el juego.** Se incluyen personajes y situaciones que reflejan la diversidad de la sociedad, representando diferentes razas, etnias, géneros, orientaciones sexuales, identidades de género, habilidades físicas y mentales, entre otros, de manera auténtica y respetuosa.
- **Personalización inclusiva.** Se brindan opciones de personalización amplias y diversas para que los jugadores puedan crear personajes que se parezcan

a ellos mismos o que representen su identidad de la manera que prefieran. Esto puede incluir aspectos de género, apariencia física, vestimenta, etcétera.

- **Accesibilidad.** Se diseña el juego con características y opciones de accesibilidad que permitan a personas con discapacidades físicas o cognitivas usarlo de manera cómoda y satisfactoria. Esto puede incluir opciones de control remapeables, subtítulos, indicadores visuales, ajustes de dificultad, entre otros.
- **Comunidad inclusiva.** Se fomenta una comunidad de jugadores inclusiva y respetuosa donde todos se sientan bienvenidos y valorados. Esto implica establecer normas de conducta claras, moderar los espacios de la comunidad para evitar comportamientos discriminatorios o abusivos, y tomar medidas contra aquellos que violen estas normas.
- **Contratación diversa en el equipo de desarrollo.** Es importante tener un equipo de desarrollo diverso que represente una amplia gama de perspectivas y experiencias. Esto no sólo enriquece el proceso creativo, sino que también ayuda a garantizar que el juego sea inclusivo y representativo desde su concepción.
- **Sensibilidad cultural.** Se toman en cuenta las diferencias culturales y se evitan estereotipos o representaciones ofensivas en el juego. Por otra parte, se realiza una investigación adecuada y se consulta con personas de diferentes culturas para garantizar una representación precisa y respetuosa.
- **Educación y sensibilización.** Se proporcionan recursos educativos y oportunidades de sensibilización sobre temas de inclusión y diversidad para el equipo de desarrollo y la comunidad de jugadores. Esto puede incluir talleres, charlas, materiales educativos, entre otros.

Colaboración y creatividad

Dentro de las comunidades de videojuegos, los jugadores tienen la oportunidad de colaborar en proyectos como la creación de *mods,* la producción de contenido de video o la organización de eventos y torneos. Esta

colaboración fomenta la creatividad y el trabajo en equipo, permitiendo a los jugadores desarrollar habilidades adicionales y contribuir activamente al crecimiento y la evolución de la comunidad y la industria en general, lo cual es promovido por las siguientes acciones:

- **Equipo multidisciplinario.** Se fomenta la colaboración entre personas con diferentes habilidades y experiencias, como diseñadores de juegos, artistas, programadores, escritores y músicos. Esta diversidad de perspectivas puede enriquecer el proceso creativo y llevar a soluciones innovadoras.
- **Ambiente de trabajo inclusivo.** Se crea un entorno donde todos los actores del equipo se sientan valorados y respetados, independientemente de su función o antecedentes. La inclusión fomenta la confianza y la creatividad al permitir que todos contribuyan con ideas y perspectivas únicas.
- ***Brainstorming* y lluvias de ideas.** Se organizan sesiones de *brainstorming* regulares donde los miembros del equipo puedan compartir ideas libremente y construir sobre las de los demás. Esto puede ayudar a generar nuevas y emocionantes ideas para el juego o para la dirección del negocio.
- **Iteración y retroalimentación.** Se fomenta un proceso de desarrollo iterativo donde se prueben y revisen con frecuencia nuevas ideas y conceptos. La retroalimentación regular del equipo y de los usuarios ayuda a refinar y mejorar continuamente el producto final.
- **Flexibilidad y adaptabilidad.** Se requiere flexibilidad en el enfoque y disposición para adaptarse a los cambios y desafíos que surjan durante el desarrollo del juego o la gestión del negocio. La capacidad de adaptación es esencial en una industria tan dinámica como la de los videojuegos.
- **Colaboraciones externas.** Se buscan oportunidades para colaborar con otros desarrolladores, estudios o empresas relacionados con la industria de los videojuegos. Esto puede incluir asociaciones para codesarrollar un juego, licenciar tecnología o compartir recursos y conocimientos.
- **Cultura de experimentación.** Se fomenta una cultura donde se anime a probar nuevas ideas y enfoques, incluso si estos implican riesgos. La experi-

mentación es fundamental para innovar y puede conducir a descubrimientos sorprendentes y únicos.

- **Celebración de los logros.** Se reconocen y celebran los logros del equipo, ya sean pequeños avances en el desarrollo del juego o hitos importantes en el crecimiento del negocio. La celebración fomenta el sentido de camaradería y motivación entre los miembros del equipo.

Análisis de géneros de videojuegos

Para tomar decisiones informadas en todas las etapas del desarrollo y la comercialización de un título, desde su conceptualización inicial hasta la monetización y la retención de jugadores a largo plazo, resulta esencial analizar los géneros existentes, para lo cual se recomienda tomar en cuenta lo siguiente:

- **Identificación de los géneros principales.** El primer paso consiste en comprender los diferentes géneros de videojuegos, como acción, aventura, rol (RPG), estrategia, simulación, deportes, carreras, entre otros. Cada uno tiene características y mecánicas específicas que atraen a diferentes tipos de jugadores.
- **Segmentación del mercado.** El análisis de géneros ayuda a identificar los segmentos de mercado más relevantes para un juego en particular. Por ejemplo, si se está desarrollando uno de estrategia, es importante identificar y comprender a los jugadores que disfrutan de este género y sus preferencias específicas dentro de él.
- **Estudio de la competencia.** Se debe estudiar a la competencia dentro de cada género, lo cual incluye observar qué juegos son populares, qué características tienen éxito y qué tendencias emergentes podrían influir en el mercado.
- **Personalización del juego.** El análisis de géneros ayuda a personalizar el juego para satisfacer las expectativas y preferencias de los jugadores den-

tro de un género específico. Por ejemplo, si se está desarrollando un juego de rol, se deben incluir elementos como la progresión del personaje, la personalización y la narrativa profunda característicos del género.

- **Estrategia de *marketing* y distribución.** Comprender los géneros también es crucial para desarrollar una estrategia de *marketing* y distribución efectiva. Esto implica dirigirse a los canales más relevantes para el título y su género, así como comunicar claramente las características y mecánicas del título a los jugadores potenciales.
- **Evolución del mercado.** El análisis de géneros, finalmente, es una herramienta para estar al tanto de las tendencias y los cambios en el mercado, pues permite adaptarse y evolucionar el juego para que mantenga su relevancia y atractivo para los usuarios a lo largo del tiempo.

Identificación de las comunidades de jugadores (recomendaciones)

Existen diversas comunidades asociadas a los distintos tipos de juego. En este sentido, se deben analizar sus comportamientos, intereses y preferencias, así como las oportunidades de mercado que pueden surgir al comprender sus necesidades y deseos. Al identificar y conectarse con comunidades relevantes, se pueden construir relaciones sólidas, aumentar la visibilidad del juego y crear una base de fanáticos comprometida y leal que apoye el crecimiento y éxito de la empresa en el mundo de los videojuegos. Para lograr lo anterior se recomienda tomar en cuenta los siguientes pasos:

- **Investigación del mercado.** Se debe realizar una investigación exhaustiva para identificar comunidades que estén interesadas en el tipo de juego en desarrollo. Esto implica analizar los gustos, las preferencias y los comportamientos de diferentes segmentos de usuarios.
- **Análisis de redes sociales y foros.** Se deben examinar las redes sociales, los foros en línea y las comunidades donde los jugadores se reúnen para

discutir sobre sus títulos favoritos, lo cual sirve para identificar cuáles son populares y qué características son valoradas por ellos.

- **Participación activa.** Una vez identificadas las comunidades relevantes, se debe participar activamente en ellas. Unirse a las conversaciones, compartir contenido relevante y demostrar un interés genuino en la comunidad ayuda a construir relaciones sólidas y a ganar la confianza de los jugadores.
- **Creación de comunidades propias.** Se debe considerar la posibilidad de crear una comunidad propia alrededor del juego en desarrollo, ya sea a través de foros en línea, grupos en redes sociales, servidores de Discord u otras plataformas, pues éstas brindan un espacio para interactuar directamente con los jugadores, recibir comentarios y construir una base de fanáticos leales.
- **Eventos y torneos.** Se recomienda organizar eventos especiales, torneos o sesiones de juego en línea para involucrar a la comunidad y fomentar la participación activa. Estos no sólo generan entusiasmo entre los jugadores, sino que también permiten una interacción directa con ellos y la recopilación de comentarios en tiempo real.
- **Atención al cliente y soporte.** Se debe brindar un servicio de atención al cliente excepcional y un soporte técnico eficaz para los jugadores, ya que su satisfacción es clave para construir y mantener una comunidad comprometida y leal.
- **Personalización de la comunicación.** Adaptar la comunicación y estrategias de *marketing* para satisfacer las necesidades e intereses específicos de las comunidades de jugadores es crucial. Esto implica utilizar el lenguaje, tono y contenido adecuados para cada grupo demográfico y comunidad en particular.
- **Escucha activa y retroalimentación.** Se debe estar siempre atento a las necesidades y preocupaciones de la comunidad de jugadores, y responder de manera rápida y eficaz a sus comentarios y sugerencias, pues su retroalimentación es invaluable para mejorar el juego y construir una comunidad sólida.

Estrategias de participación y retención

En el curso se exploran estrategias efectivas para involucrar a las comunidades de jugadores y fomentar la participación a largo plazo. En este sentido, se discuten técnicas de construcción de comunidad, eventos en línea y fuera de línea, así como programas de fidelización para mantener el interés de los jugadores.

Recompensas y desafíos

Explorar las recompensas y desafíos en la industria de los videojuegos ayuda a preparar a los estudiantes en torno a los aspectos prácticos del desarrollo y la gestión de videojuegos, además de proporcionar una visión realista y equilibrada del sector. Para ello, se revisan los siguientes puntos clave:

Preparación realista

- **Conocimiento integral.** Comprender tanto las recompensas como los desafíos da a los emprendedores una visión completa del mercado, permitiéndoles tomar decisiones informadas.
- **Expectativas claras.** Es importante que los estudiantes establezcan expectativas realistas sobre lo que pueden lograr y los obstáculos que pueden enfrentar.

Desarrollo de estrategias efectivas

- **Planificación y gestión de riesgos.** Al conocer los desafíos, los emprendedores pueden anticiparse a los problemas y desarrollar estrategias para mitigarlos.
- **Maximización de oportunidades.** Al entender las recompensas, es posible identificar y aprovechar oportunidades que conduzcan al éxito.

Motivación y resiliencia

- **Inspiración.** Conocer las recompensas, como el potencial de éxito financiero, la creación de un producto impactante y la contribución a la cultura del entretenimiento, puede motivar a los estudiantes.
- **Resiliencia.** Entender los desafíos prepara a los estudiantes para enfrentar contratiempos, desarrollar resiliencia y persistir a pesar de las dificultades.

Innovación y creatividad

- **Superación de obstáculos.** Los desafíos fomentan la creatividad y la innovación, ya que los emprendedores deben encontrar soluciones nuevas y efectivas.
- **Inspiración en el éxito.** Las recompensas pueden inspirar a los emprendedores a innovar y buscar formas de diferenciar sus productos en el mercado.

Conocimiento del mercado

- **Tendencias y dinámicas.** Explorar las recompensas y desafíos ayuda a los estudiantes a comprender las tendencias actuales y las dinámicas del mercado, permitiéndoles adaptarse y evolucionar con la industria.
- **Competencia y demanda.** Es importante comprender la competencia y la demanda del mercado, pues esto es crucial para el desarrollo de productos que satisfagan las necesidades del público.

Gestión de recursos

- **Uso eficiente de recursos.** Conocer los desafíos ayuda a gestionar recursos de manera más eficiente, evitando desperdicios y optimizando inversiones.
- **Inversión en áreas clave.** Comprender las recompensas permite identificar áreas clave de inversión que pueden generar un mayor retorno.

Satisfacción del cliente y calidad del producto

- **Enfoque en el usuario.** Reconocer los desafíos relacionados con la satisfacción del cliente puede llevar a un mayor enfoque en la experiencia del usuario y dar como resultado productos de mayor calidad.

- **Innovación continua.** Las recompensas pueden motivar a los emprendedores a seguir innovando para mantener y aumentar la satisfacción del cliente.

Networking *y colaboraciones*

- **Construcción de redes.** Al entender los desafíos se destaca la importancia de construir una red sólida de contactos en la industria para apoyo y colaboración.
- **Alianzas estratégicas.** Las recompensas pueden representar oportunidades para establecer alianzas estratégicas que potencien el crecimiento y la expansión del negocio.

Diseño y desarrollo de recompensas

- **Diseño de recompensas y progresión.** Para estudiar el diseño de sistemas de recompensas efectivos que motiven a los usuarios a seguir jugando y alcanzar los objetivos, se analizan diferentes enfoques de progresión, como el desbloqueo de niveles, la obtención de logros y la adquisición de objetos virtuales.
- **Desarrollo de desafíos y obstáculos.** Para explorar las mejores prácticas en el diseño de desafíos y obstáculos en los videojuegos, se discuten técnicas para mantener un equilibrio entre la dificultad y la accesibilidad, y se señala la importancia de proporcionar una curva de aprendizaje adecuada para los jugadores.
- **Integración de economías virtuales.** Para analizar cómo integrar economías virtuales dentro de los videojuegos para ofrecer recompensas tangibles y generar ingresos, se examinarán modelos de negocio basados en microtransacciones, sistemas de monetización y estrategias de venta de contenido adicional.

Tendencias

Las tendencias presentadas en diferentes ámbitos evidentemente están relacionadas con las nuevas tecnologías. Un ejemplo de ellas es la generación de inteligencia artificial (IA) para todos los videojuegos, aplicación que no es emergente, pues tiene ya en la industria alrededor de una década, y que se ha utilizado para crear personajes no jugadores *(non-playable characters),* así como otros activos que cada día logran una mayor interactividad con el usuario. Los avances en los motores de la IA han permitido que los NPC sean más "intuitivos" y tengan "comportamientos" cada día menos predecibles, además de que los personajes son más realistas. Asimismo, con la implementación de la IA, el contenido de juego se forma con mayor facilidad y la experiencia de los jugadores humanos es más inmersiva (iT ahora, 2023). Respecto a este tema, se pueden resumir tres grandes rasgos, detallados a continuación.

Innovación tecnológica

La innovación tecnológica en los videojuegos ha estado presente desde sus inicios. Con la llegada de nuevos procesadores, tarjetas gráficas, memorias RAM, periféricos de almacenamiento y demás componentes, se avanza de manera constante en mejoras que idealmente los usuarios apreciarán. Las grandes empresas buscan adaptar las tecnologías de cómputo a dispositivos como consolas y móviles para ganar clientes y que la inversión en tecnología sea redituable. La innovación también tiene una estrecha relación con las nuevas tecnologías de consumo y busca nuevos segmentos del mercado para potencializar su crecimiento (Pérez, 2017). En este sentido, las últimas tendencias en tecnología de videojuegos tendrán que ver con la realidad virtual (RV), la realidad aumentada (RA) y la inteligencia artificial (IA). Será necesario entonces discutir las oportunidades de emprendimiento que surgen de estas tecnologías emergentes y

cómo pueden ser aprovechadas para crear experiencias de juego únicas. La relación entre la innovación tecnológica y los videojuegos es intrínseca y se puede manifestar de cuatro maneras:

Mejora de la experiencia del jugador

- **Gráficos y realismo.** Los avances constantes en *hardware* y *software* permiten gráficos más realistas y detallados, mejorando la inmersión y la experiencia del jugador.
- **Realidad virtual (rv) y realidad aumentada (ra).** Estas tecnologías crearán nuevas formas de interacción, van a permitir experiencias más inmersivas y envolventes. Estas tecnologías al encontrarse en etapa de desarrollo inevitablemente serán adaptadas por las empresas de videojuegos y la que lo haga primero con éxito, será imitada por las demás.

Nuevas mecánicas de juego

- **Inteligencia artificial (ia).** La IA permite crear NPCs *(non-playable characters)* más inteligentes y realistas, mejorando la jugabilidad y ofreciendo desafíos más complejos. Un ejemplo de ello es la película de Shawn Levy (2021), *Free Guy,* la cual trata sobre un NPC que cobra vida gracias a un logaritmo que le permite actuar de forma "racional" dentro de su programación para ser realista y tomar decisiones "propias".
- **Motores de juego avanzados.** Con motores como Unreal Engine y Unity, los desarrolladores son capaces de crear juegos con físicas realistas, gráficos de alta calidad y mundos expansivos.

Plataformas y accesibilidad

- ***Cloud gaming.*** Servicios como Google Stadia, NVIDIA GeForce Now y Xbox Cloud Gaming posibilitan jugar sin necesidad de un *hardware* potente, con lo cual democratizan el acceso a juegos de alta calidad y permiten tener una mayor cantidad de títulos, así como portabilidad a otros dispositivos.

- **Dispositivos móviles.** Con el avance en la potencia de los dispositivos móviles, los juegos complejos y de alta calidad han sido más accesibles en teléfonos y tabletas.

Interacción social y multijugador

- **Redes sociales integradas.** A partir de la integración con plataformas sociales, los jugadores pueden compartir logros, invitar amigos y competir en tablas de clasificación globales.
- **Juegos multijugador en línea.** Las tecnologías avanzadas de servidores y redes permiten experiencias de juego en línea fluidas y escalables.

La importancia de la innovación tecnológica es un factor que se debe tomar en cuenta en el emprendimiento que se intente introducir en la industria de los videojuegos. Como prueba de ello, Pérez (2017) destaca a los emprendedores que han incrementado el número de empresas jóvenes (con menos de cinco años de antigüedad) que participan activamente en el sector. La innovación tecnológica es un motor clave para el desarrollo de la industria de los videojuegos y es una oportunidad para los emprendedores que desean diferenciarse, mejorar la eficiencia, expandir sus mercados y ofrecer experiencias de usuario superiores. En un entorno altamente competitivo, mantenerse a la vanguardia tecnológica no sólo es una ventaja, sino una necesidad para el éxito a largo plazo en el mundo de los videojuegos. Se pueden destacar cinco aspectos relativos al emprendimiento en la industria:

Ventaja competitiva

- **Diferenciación.** La innovación permite a las *startups* y nuevos desarrolladores diferenciarse en un mercado competitivo, ofreciendo experiencias únicas y avanzadas.
- **Atracción de inversores.** Los proyectos que incorporan tecnologías de vanguardia suelen atraer más atención y financiamiento de inversores interesados en el potencial disruptivo de estas innovaciones.

Eficiencia y productividad

- **Herramientas y *software*.** Las herramientas avanzadas de desarrollo, como los motores de juego, los *software* de modelado 3D y las plataformas de colaboración, aumentan la eficiencia del proceso de desarrollo.
- **Automatización.** La automatización de tareas repetitivas y complejas permite a los equipos de desarrollo centrarse en la creatividad y la innovación.

Ampliación del mercado

- **Nuevos nichos y oportunidades.** La adopción de nuevas tecnologías abre oportunidades en nichos de mercado emergentes, como los juegos educativos, la gamificación en la salud y el entretenimiento en RV/RA.
- **Globalización.** La tecnología facilita la distribución digital global, permitiendo a los emprendedores llegar a una audiencia mundial sin barreras geográficas.

Mejora de la experiencia del usuario

- **Personalización.** Las tecnologías de análisis de datos y aprendizaje automático dan paso a que se personalice la experiencia de juego según las preferencias del usuario.
- **Soporte y actualizaciones.** La tecnología facilita el soporte continuo y la actualización de los juegos, mejorando la experiencia del usuario y manteniendo el interés a largo plazo.

Sostenibilidad y escalabilidad

- **Modelos de negocio innovadores.** La tecnología habilita modelos de negocio como los juegos como servicio (GaaS), que permiten generar ingresos recurrentes y sostenibles.
- **Escalabilidad.** Las plataformas tecnológicas modernas ayudan a escalar los juegos para que se maneje un gran número de usuarios sin comprometer el rendimiento.

Mercado de los juegos móviles

Es importante analizar el crecimiento y la evolución del mercado de juegos móviles. Las tendencias actuales en este ámbito indican el auge de los juegos casuales, la popularidad de los juegos de estrategia y un impacto significativo en la monetización efectiva en este sector. Por ejemplo, casi 50% de los juegos que producen las compañías en España son para dispositivos móviles, seguidos por aquellos para consola (26%) y para PC (11.2%) (Pérez, 2017). Lo anterior indica que este mercado es uno de los segmentos más dinámicos y de rápido crecimiento en la industria de los videojuegos.

Estado actual del mercado

El mercado de juegos móviles ofrece vastas oportunidades y se mantiene como uno de los segmentos más lucrativos de la industria del entretenimiento digital. Con un enfoque en la innovación, la calidad del diseño y estrategias de monetización efectivas, los emprendedores pueden aprovechar este mercado en constante expansión. Las tendencias actuales y futuras, como la integración de la RA, el *cloud gaming* y los eSports móviles, presentan caminos emocionantes para el crecimiento y el éxito en esta industria. Al respecto, se consideran aspectos como los siguientes:

Tamaño y crecimiento del mercado

- **Crecimiento exponencial.** El mercado de juegos móviles ha experimentado un crecimiento exponencial en la última década, impulsado por la accesibilidad de los dispositivos móviles y la mejora en la conectividad a internet.
- **Ingresos globales.** En 2023, los ingresos globales de los juegos móviles superaron los 90 mil millones de dólares, representando aproximadamente la mitad de los ingresos totales de la industria de los videojuegos.

Demografía de los jugadores

- **Diversidad de usuarios.** Los juegos móviles atraen a una audiencia amplia y diversa en términos de edad, género y ubicación geográfica. En este sentido, la accesibilidad de los dispositivos móviles ha democratizado el acceso a los videojuegos.
- **Mercados emergentes.** El crecimiento es particularmente fuerte en mercados emergentes como India, Brasil y el sudeste asiático, donde el acceso a *smartphones* ha aumentado de manera significativa.

Modelos de negocio

- ***Freemium* y microtransacciones.** El modelo más popular es el *freemium*, en el cual los juegos son gratuitos pero ofrecen compras dentro de la aplicación (microtransacciones). Ejemplos de esto incluyen *Clash of Clans*, *Candy Crush* y *PUBG Mobile*.
- **Publicidad *in-app*.** La monetización a través de anuncios dentro de la aplicación es otra fuente de ingresos significativa. Los anuncios de video recompensados son especialmente efectivos.

Tendencias del mercado

Aumento de los juegos hipercasuales

- **Simplicidad y adicción.** Los juegos hipercasuales, caracterizados por su simplicidad y jugabilidad adictiva, han ganado popularidad. Algunos ejemplos son *Flappy Bird* y *Helix Jump*.
- **Baja barrera de entrada.** Estos juegos son fáciles de desarrollar y tienen una baja barrera de entrada, lo que permite a muchos desarrolladores independientes participar en el mercado.

Integración de la realidad aumentada (RA)

- **Experiencias enriquecidas.** Juegos como *Pokémon GO* han demostrado el potencial de la RA para crear experiencias de juego únicas y envolventes que interactúan con el mundo real.

- **Crecimiento futuro.** Se espera que la adopción de la RA continúe creciendo, impulsada por mejoras en la tecnología y la popularidad de los dispositivos compatibles con ella.

Expansión del juego en la nube (cloud gaming)

- **Acceso sin un *hardware* potente.** Servicios como Google Stadia y NVIDIA GeForce Now permiten a los jugadores disfrutar de juegos de alta calidad en sus dispositivos móviles sin necesidad de un *hardware* potente.
- **Juegos de consola en móviles.** Esta tecnología permite jugar títulos de consola y PC en dispositivos móviles, ampliando las opciones disponibles para los jugadores móviles.

eSports móviles

- **Competitividad en móviles.** Juegos como *PUBG Mobile* y *Mobile Legends* han fomentado la creación de una escena competitiva en los dispositivos móviles, con torneos y ligas profesionales.
- **Audiencia y participación.** Los eSports móviles atraen a una gran audiencia y proporcionan oportunidades para la participación tanto de jugadores como de espectadores.

Factores clave de éxito

Diseño de juego atractivo

- **Jugabilidad que engancha.** La jugabilidad debe ser atractiva y adictiva para mantener a los jugadores comprometidos. Así, los mecanismos de recompensas y progresión son esenciales.
- **Interfaz intuitiva.** La interfaz debe ser intuitiva y fácil de usar, especialmente en pantallas pequeñas.

Monetización efectiva

- **Balance *freemium*.** Encontrar el equilibrio adecuado entre ofrecer contenido gratuito y persuadir a los jugadores a realizar compras dentro del juego es crucial.
- **Anuncios no intrusivos.** Los anuncios deben integrarse de manera que no interfieran con la experiencia del jugador.

Marketing *y adquisición de usuarios*

- **Estrategias de *marketing*.** Las campañas de *marketing* efectivas, incluyendo publicidad en redes sociales y colaboraciones con *influencers*, son fundamentales para adquirir usuarios.
- **Optimización en la App Store.** La optimización de la descripción, capturas de pantalla y videos de demostración en las tiendas de aplicaciones puede mejorar la visibilidad y las descargas.

Oportunidades para los emprendedores

Nuevos nichos y géneros

- **Innovación en géneros.** Explorar géneros menos saturados o combinar elementos de varios de ellos puede atraer a nuevos segmentos de jugadores.
- **Juegos educativos y serios.** Hay una creciente demanda de juegos que no sólo entretengan, sino que también eduquen o ayuden en el desarrollo personal.

Tecnologías emergentes

- **Ra y rv.** Se recomienda aprovechar las tecnologías de RA y RV para crear experiencias únicas que diferencien el juego de la competencia.
- **Ia y personalización.** La IA se puede utilizar para personalizar la experiencia del jugador, adaptando la dificultad y ofreciendo contenido relevante basado en las preferencias del usuario.

Expansión internacional

- **Mercados emergentes.** Se sugiere enfocarse en mercados emergentes con alta penetración de *smartphones* y demanda de contenido nuevo y atractivo.
- **Localización.** Debe asegurarse que el juego esté bien localizado para diferentes regiones, incluyendo traducciones y adaptaciones culturales.

Impacto de la cultura gamer

La cultura *gamer* ha tenido un impacto profundo y multifacético en la sociedad moderna. Desde la creación de comunidades y nuevas formas de entretenimiento hasta el impulso de la innovación tecnológica y el desarrollo de nuevas oportunidades de carrera, los videojuegos y la cultura que los rodea continúan moldeando diversos aspectos de nuestras vidas. Reconocer y entender este impacto es esencial para apreciar el valor de los videojuegos y abordar de manera efectiva los desafíos asociados a esta creciente influencia cultural. Por lo tanto, es indispensable examinar el papel de la cultura *gamer* en la industria de los videojuegos y cómo está influyendo en las tendencias y prácticas empresariales. En esta parte se discuten temas como la inclusión y la diversidad en los videojuegos, la importancia de la retroalimentación de los jugadores y el poder de la comunidad en línea.

La cultura *gamer* ha crecido y evolucionado significativamente en las últimas décadas, extendiendo su influencia más allá de los videojuegos y dejando una huella profunda en diversos aspectos de la sociedad. A continuación, se explora el impacto actual de la cultura *gamer* en diferentes áreas:

Impacto social

- **Comunidades y redes sociales.** Esta cultura ha dado lugar a una gran cantidad de comunidades en línea donde los jugadores se conectan, comparten experiencias y colaboran. Plataformas como Discord, Reddit y Twitch son centros neurálgicos de actividad *gamer.*

- **Inclusividad y diversidad.** Aunque la cultura *gamer* ha sido criticada por problemas de toxicidad y exclusión, también ha visto esfuerzos crecientes hacia una mayor inclusividad y diversidad, con juegos que representan a una variedad más amplia de géneros, razas y orientaciones sexuales.

Economía y negocios

- **Industria multimillonaria.** La industria de los videojuegos genera miles de millones de dólares anualmente, superando otras formas de entretenimiento como el cine y la música. Los títulos exitosos pueden generar ingresos sustanciales a través de ventas, microtransacciones y publicidad.
- **eSports y competiciones.** Los eSports se han convertido en un fenómeno global, con ligas profesionales, grandes torneos y premios millonarios. Juegos como *League of Legends, Dota 2* y *Fortnite* han consolidado éste como un sector influyente y lucrativo.
- **Empleo y oportunidades de carrera.** La industria de los videojuegos ofrece una amplia gama de oportunidades de empleo, desde el desarrollo y diseño hasta el *marketing* y la gestión de comunidades. También ha impulsado nuevas carreras como *streamer* y comentarista de eSports.

Tecnología e innovación

- **Avances tecnológicos.** La cultura *gamer* impulsa la innovación tecnológica, de manera que el desarrollo de gráficos avanzados, realidad virtual (RV), realidad aumentada (RA) e inteligencia artificial (IA) a menudo está motivado por la demanda de experiencias de juego más inmersivas y realistas.
- **Gamificación.** La aplicación de elementos de juego en contextos no lúdicos, conocida como gamificación, se ha extendido a sectores como la educación, el *marketing* y la salud, lo que demuestra cómo las mecánicas de juego pueden mejorar la motivación y el compromiso en diversas actividades.

Cultura y entretenimiento

- **Influencia en los medios.** Los videojuegos han influido en otros medios de entretenimiento, incluyendo películas, series de televisión y literatura.

En este sentido, las adaptaciones de videojuegos a la pantalla grande y viceversa son cada vez más comunes.

- **Estilo de vida *gamer*.** Esta cultura ha dado lugar a un estilo de vida distintivo, con modas, música y eventos que reflejan la identidad *gamer*. Convenciones como la E3, PAX y Comic-Con son celebraciones masivas de la cultura *geek* y *gamer*.

Educación y desarrollo personal

- **Habilidades cognitivas y sociales.** Jugar videojuegos permite desarrollar una variedad de habilidades, como la resolución de problemas, la coordinación mano-ojo y el trabajo en equipo. Los juegos educativos también están ganando terreno como herramientas de aprendizaje.
- **Programas académicos.** Las universidades y colegios están ofreciendo programas académicos relacionados con el diseño de juegos, el desarrollo de *software* y estudios de eSports, reconociendo el valor de estos campos en la educación moderna.

Salud y bienestar

- **Juegos terapéuticos.** Los videojuegos se están utilizando en terapias para tratar condiciones como el trastorno por déficit de atención e hiperactividad (TDAH), la depresión y la ansiedad. También hay aplicaciones en la rehabilitación física y cognitiva.
- **Equilibrio y moderación.** Aunque los juegos pueden ofrecer beneficios, también es importante abordar los problemas de adicción y la necesidad de un equilibrio saludable entre el juego y otras actividades diarias.

Conclusiones

Este módulo ha brindado a los participantes una comprensión profunda y detallada de los diversos aspectos que conforman la industria de los video-

juegos. A través de la exploración de diferentes modalidades de juego, la importancia de las comunidades y un análisis de las recompensas y desafíos presentes en el mundo de los videojuegos, han adquirido conocimientos y habilidades valiosas para navegar y contribuir a este dinámico sector. Se comenzó con un estudio exhaustivo de las diversas modalidades de videojuegos, proporcionando una base sólida para entender las diferentes formas en las que los videojuegos se pueden jugar y experimentar. Entre las modalidades estudiadas se encuentran las siguientes:

- **Juegos de un solo jugador.** Enfocados en una experiencia individual y en los cuales la narrativa y el desarrollo del personaje son fundamentales.
- **Juegos multijugador locales.** Permiten a varios jugadores interactuar en la misma ubicación física.
- **Juegos multijugador en línea.** Conectan a jugadores de todo el mundo, ofreciendo experiencias competitivas y colaborativas.
- **Realidad aumentada (ar) y realidad virtual (vr).** Introducen nuevas dimensiones de inmersión y interacción.
- **Juegos móviles.** Están adaptados para dispositivos móviles, facilitando el acceso y la portabilidad.

Comprender estas modalidades ha permitido a los participantes identificar las preferencias y comportamientos de diferentes segmentos de jugadores, así como las oportunidades y retos que cada una presenta para desarrolladores y emprendedores. Un aspecto crucial del diplomado fue el estudio de las comunidades de videojuegos, mismas que se forman alrededor de juegos específicos o géneros, y desempeñan un papel fundamental en la experiencia del jugador y en el éxito de los videojuegos. Los participantes aprendieron sobre los siguientes aspectos:

- **Formación y gestión de comunidades.** Estrategias para fomentar y mantener comunidades saludables y activas.

- **Impacto de las comunidades en el desarrollo de juegos.** Cómo los comentarios y las interacciones de los jugadores pueden influir en el diseño y la evolución de los juegos.
- **Plataformas de comunidad.** Utilización de foros, redes sociales y plataformas de *streaming* para construir y conectar comunidades de jugadores.

Entender la dinámica de las comunidades de videojuegos ha proporcionado a los participantes una visión clara de la importancia de la interacción social en el mundo de los videojuegos y cómo puede ser aprovechada para mejorar la experiencia del jugador y fomentar la lealtad. Por otra parte, también se abordaron las recompensas y los desafíos inherentes a la industria de los videojuegos. Entre las recompensas se destacan las siguientes:

- **Innovación y creatividad.** La oportunidad de crear experiencias únicas y emocionantes para los jugadores.
- **Crecimiento económico.** El potencial de generar ingresos significativos a través de las ventas de juegos, microtransacciones y *merchandising*.
- **Reconocimiento y lealtad de la comunidad.** La posibilidad de construir una base de fanáticos leales y comprometidos.

Sin embargo, también se discutieron numerosos desafíos, tales como:

- **Competencia intensa.** La necesidad de destacar en un mercado saturado.
- **Expectativas cambiantes de los jugadores.** La rápida adaptación a las tendencias y demandas de los jugadores.
- **Problemas técnicos y de lanzamiento.** La presión de lanzar juegos sin errores y bien optimizados.
- **Balance entre monetización y experiencia del jugador.** La búsqueda del equilibrio adecuado para mantener a los jugadores satisfechos sin alienarlos con tácticas de monetización agresivas.

Este módulo ha proporcionado a los participantes un conocimiento profundo y práctico sobre los múltiples aspectos que conforman la industria de los videojuegos. Equipados con una comprensión clara de las diversas modalidades de juego, la importancia de las comunidades, y los desafíos y recompensas que enfrenta la industria, están mejor preparados para abordar proyectos dentro del sector y contribuir al crecimiento y evolución de los videojuegos. Dicho conocimiento les permitirá no sólo comprender las dinámicas actuales, sino también anticipar y adaptarse a las futuras tendencias y cambios en este emocionante y vibrante campo.

Módulo III
Diseño de videojuegos

Generalidades

El diseño de videojuegos es un componente fundamental en la industria de los eSports y su estudio en un curso de emprendimiento proporciona a los futuros emprendedores los conocimientos y las habilidades necesarias para crear productos innovadores, diferenciados y exitosos en el mercado. Se trata de un proceso iterativo y colaborativo que involucra a diseñadores, artistas, programadores y otros profesionales. Es importante tener en cuenta las necesidades y expectativas de los jugadores durante todo el proceso de diseño para crear un juego exitoso y satisfactorio.

Para diseñar el videojuego se tiene que tomar en cuenta la plataforma en la que se considera distribuir. Por ejemplo, en un estudio de Campines (2023), una de las tendencias observadas en la última década es el aumento de usuarios con *smartphones,* ya que el 68% que dijo jugar con frecuencia lo hace desde uno de estos dispositivos, principalmente por una cuestión de movilidad, lo que supone un mercado amplio y en constante crecimiento. Por su parte, para Sánchez (2015), el diseño de un videojuego tiene tres etapas para consolidar su desarrollo: preproducción, producción y postproducción. En la preproducción se escribe la historia y se crean el diseño general, el diseño técnico, los objetivos y las mecánicas de juego, y en la producción se generan los contenidos del arte gráfico y sonoro, así como los *scripts* del código.

Guion de un videojuego

- **Estructura narrativa.** Exploración de los elementos clave de una buena narrativa en los videojuegos, incluyendo la creación de personajes, el desarrollo de la trama y la construcción del mundo. Se discuten técnicas para crear una historia convincente que involucre a los jugadores y los motive a avanzar en el juego.
- **Diseño de misiones y objetivos.** Análisis del diseño de misiones y objetivos en el juego que sean desafiantes pero alcanzables. Se exploran diferentes tipos de misiones (principales, secundarias y opcionales) y cómo integrarlas de manera efectiva en la narrativa.
- **Diálogos y diálogo de ramificación.** Estudio de la escritura de diálogos efectivos y creación de ramificaciones en la narrativa que permitan a los jugadores tomar decisiones significativas. Se discuten técnicas para escribir diálogos realistas, desarrollar personajes memorables y ofrecer múltiples caminos y finales en la historia.

Objetivos de un videojuego

- **Definición de los objetivos del jugador.** Identificación y análisis de los diferentes tipos de objetivos en un videojuego, como completar misiones, obtener logros, alcanzar niveles más altos y competir con otros jugadores. Se discuten estrategias para diseñar objetivos que sean claros, alcanzables y gratificantes para los usuarios.
- **Establecimiento de las metas de desarrollo.** Exploración del establecimiento de objetivos de desarrollo claros y alcanzables para el equipo. Se discuten técnicas para priorizar tareas, asignar recursos y gestionar el tiempo de manera efectiva para garantizar que el juego se complete dentro del plazo y el presupuesto establecidos.

- **Medición del éxito.** Análisis de la medición del éxito de un videojuego en función de sus objetivos establecidos. Se exploran métricas clave, como la tasa de retención de usuarios, su participación y las ventas, además de cómo utilizar estas métricas para evaluar el rendimiento del juego y realizar ajustes según sea necesario.

Borrador de un proyecto

- **Conceptualización del juego.** Desarrollo de una visión clara y coherente del juego, incluyendo su género, mecánicas, estética visual y estilo artístico. Se discuten técnicas para generar ideas creativas, crear conceptos de juego únicos y definir su identidad.
- **Investigación y análisis.** Investigación de títulos similares para comprender su mecánica, estética y público objetivo. Se analizan las tendencias del mercado y las preferencias de los jugadores para identificar oportunidades y nichos.
- **Diseño de juego.** Creación de un diseño detallado del juego, incluyendo su jugabilidad (calidad), controles, niveles, personajes y objetivos. Se desarrolla un documento de diseño del juego (GDD) que describa todos sus aspectos de manera clara y detallada.
- **Planificación del desarrollo.** Establecimiento de un plan detallado para el desarrollo del juego, que incluya tareas, plazos, recursos necesarios y el presupuesto estimado. Se discuten técnicas de gestión de proyectos, herramientas de planificación y mejores prácticas para garantizar que el desarrollo se realice de manera eficiente y efectiva.
- **Prototipado y pruebas.** Creación de un prototipo inicial del juego y realización de pruebas para evaluar su jugabilidad, usabilidad y calidad general. Se exploran métodos de prototipado (modelo inicial de un producto) rápido, técnicas de prueba de usuario y estrategias para recopilar y analizar los comentarios con el fin de mejorarlo.

Proyectos de emprendimiento relacionados con la industria de los videojuegos

Existen numerosos tipos de proyectos de emprendimiento relacionados con la industria de los videojuegos, cada uno con sus propias características y oportunidades. Aquí algunos ejemplos:

- **Desarrollo de juegos independientes *(indie games).*** Creación y comercialización de juegos originales de forma independiente, aprovechando plataformas como Steam, Itch.io o la App Store. Estos proyectos pueden variar en escala y complejidad, desde juegos móviles simples hasta títulos de PC o consola más elaborados.
- **Estudio de desarrollo de videojuegos.** Establecimiento de un estudio de desarrollo de videojuegos con un equipo de diseñadores, programadores, artistas y músicos para crear proyectos por encargo o internos. Esto puede implicar el desarrollo de títulos para empresas externas, la creación de juegos educativos o la producción de juegos personalizados para eventos o marcas.
- **Plataformas de distribución y comercialización.** Creación de una plataforma en línea para la distribución y comercialización de juegos independientes, proporcionando a los desarrolladores un canal para lanzar y promocionar sus títulos. Esto podría incluir tiendas digitales, plataformas de distribución en la nube o servicios de suscripción.
- **Competiciones y eventos de eSports.** Organización de competiciones de videojuegos y eventos relacionados con los eSports, como torneos, convenciones o exhibiciones. Estos proyectos pueden abarcar desde eventos locales o regionales hasta competiciones a nivel internacional con premios significativos.
- **Desarrollo de tecnología y herramientas.** Creación de tecnología y herramientas especializadas para la industria de los videojuegos, como motores de juego, *software* de diseño, herramientas de análisis de datos o soluciones de realidad virtual y aumentada.

- **Educación y formación en videojuegos.** Establecimiento de programas educativos, cursos o academias especializadas en la enseñanza de habilidades relacionadas con el desarrollo de videojuegos, como programación, diseño de juegos, arte digital o narrativa interactiva.
- **Servicios de consultoría y asesoramiento.** Oferta de servicios de consultoría y asesoramiento para empresas de videojuegos en áreas como estrategia de negocio, desarrollo de productos, *marketing* y promoción, gestión de proyectos o monetización.
- **Creación de contenido relacionado con videojuegos.** Desarrollo de contenido multimedia relacionado con videojuegos, como blogs, *podcasts,* canales de YouTube, *streams* en Twitch o sitios web especializados en noticias y reseñas.
- **Integración de tecnología en otros sectores.** Exploración de oportunidades para integrar la tecnología y experiencia de juego en otros sectores, como la educación, la salud, el entretenimiento, la publicidad o la industria militar.
- **Desarrollo de *hardware* y accesorios.** Diseño y fabricación de *hardware* y accesorios especializados para videojuegos, como consolas, periféricos, dispositivos de realidad virtual, mandos de juego personalizados o equipos de *gaming* de alto rendimiento.

Conclusiones

Este módulo ha proporcionado a los participantes una formación integral en los aspectos clave del desarrollo de videojuegos, desde la concepción de la idea hasta la elaboración de un borrador preliminar. Asimismo, han adquirido las habilidades y conocimientos necesarios para crear experiencias de juego atractivas y coherentes, basadas en una narrativa sólida y objetivos claros.

Uno de los pilares del diplomado fue el diseño de videojuegos, una disciplina que combina creatividad, técnica y comprensión de la experiencia del usuario. Los participantes exploraron los fundamentos del diseño de juegos, incluyendo la creación de mecánicas, la definición de estilos artísticos y la importancia de la jugabilidad equilibrada, y aprendieron a identificar y resolver problemas de diseño, asegurando que los títulos no sólo sean entretenidos, sino también funcionales y accesibles. Por otro lado, los guiones de los videojuegos constituyen una parte esencial del desarrollo, ya que proporcionan la estructura narrativa que guía al usuario a través de la experiencia de juego. Por ello, durante el diplomado se enfatizó la importancia de una narrativa bien construida y coherente. Los participantes aprendieron lo siguiente:

- **Desarrollo de personajes complejos y creíbles.** Creación de protagonistas y antagonistas con profundidad y motivaciones claras.
- **Construcción de mundos inmersivos.** Diseño de entornos y escenarios que enriquezcan la experiencia del jugador.
- **Escritura de diálogos y escenas.** Elaboración de conversaciones y eventos que impulsen la trama y mantengan el interés del jugador.

El guion no sólo debe ser atractivo y emocionante, sino también debe integrarse de manera efectiva con la jugabilidad y los objetivos del título. Definir objetivos claros es crucial para proporcionar una dirección clara dentro del juego y mantener la motivación del usuario, pues ayudan a estructurar la progresión y a proporcionar recompensas significativas a los jugadores. En el diplomado, los participantes aprendieron a establecer objetivos con estas características:

- **Alcanzables.** Con metas que los jugadores puedan lograr con un esfuerzo razonable.
- **Relevantes.** Con objetivos que se alineen con la narrativa y las mecánicas de juego.

- **Desafiantes.** Con metas que ofrezcan un nivel adecuado de dificultad para mantener el interés.

Por otra parte, la elaboración de un borrador o prototipo es un paso fundamental en el proceso de creación de videojuegos, ya que sirve como una guía para el desarrollo posterior y permite identificar y resolver problemas antes de la producción completa. En este sentido, los participantes trabajaron en la elaboración de borradores que incluyeran los siguientes elementos:

- **Descripción de la mecánica de juego.** Explicación detallada de cómo funcionarán las principales mecánicas y sistemas del juego.
- **Esquemas de niveles y mapas.** Planificación visual de los niveles y áreas del juego.
- ***Storyboard.*** Representación gráfica de las escenas clave y la secuencia narrativa.

Finalmente, este módulo ha proporcionado a los participantes una base sólida para la creación de videojuegos de calidad. Han aprendido a desarrollar ideas desde la fase conceptual hasta la creación de un borrador, incorporando elementos narrativos, objetivos claros y un diseño de juego coherente. Equipados con estas habilidades, están mejor preparados para enfrentar los desafíos del desarrollo de videojuegos y crear experiencias de juego que sean atractivas, inmersivas y exitosas. Este conocimiento les permitirá contribuir de manera significativa a la industria, innovando y mejorando la calidad de los títulos que desarrollan.

Módulo IV
Estrategias y acciones en los eSports

Generalidades

El establecimiento de estrategias y acciones resulta útil para comprender el contexto en el cual se forma un emprendimiento. En esta parte se revisan subtemas que abordan aspectos clave del desarrollo empresarial en la industria de los videojuegos.

Desarrollo de estrategias

Las estrategias y acciones ilustran sobre cómo llevar a cabo un emprendimiento en los eSports, por lo que es esencial proporcionar a los estudiantes las herramientas y habilidades necesarias para planificar, ejecutar y gestionar proyectos exitosos en esta industria dinámica y competitiva.

- **Análisis de mercado.** Estudio detallado del mercado de los videojuegos, incluyendo tendencias, competidores, segmentos de mercado y oportunidades de crecimiento. Se exploran técnicas para realizar investigaciones de mercado, identificar nichos rentables y desarrollar estrategias de posicionamiento efectivas para los juegos.
- **Planificación de *marketing*.** Desarrollo de un plan integral de *marketing* para promocionar y comercializar los videojuegos. Se discuten estrategias de la forma digital, como publicidad en línea, redes sociales,

marketing de contenidos y relaciones públicas, así como técnicas de la tradicional, como eventos de lanzamiento y publicidad impresa.

- **Estrategias de monetización.** Exploración de diferentes modelos de negocio y estrategias de monetización para generar ingresos con los videojuegos. Se discuten modelos de suscripción, compras en la aplicación, publicidad *in-game* y venta de contenido adicional, además de estrategias para maximizar los ingresos y mantener a los jugadores comprometidos.

Propuestas y acciones

- **Desarrollo de conceptos.** Generación de ideas y conceptos para nuevos videojuegos que sean innovadores, atractivos y viables desde el punto de vista empresarial. Se discuten técnicas para desarrollar un *brainstorming* creativo y un prototipado rápido, así como para evaluar conceptos que ayuden a identificar las ideas más prometedoras.
- **Estrategias de negociación.** Desarrollo de habilidades de negociación para establecer acuerdos comerciales con socios, editores, inversores y otros actores clave en la industria. Se exploran técnicas para negociar contratos, licencias de propiedad intelectual, acuerdos de distribución y financiamiento para proyectos de desarrollo de juegos.
- **Implementación de acciones.** Ejecución de acciones concretas para llevar a cabo las estrategias planificadas y alcanzar los objetivos comerciales. Se discuten técnicas de gestión de proyectos, asignación de recursos y seguimiento del progreso para garantizar que las acciones se implementen de manera eficiente y efectiva.

Retos

- **Superación de obstáculos.** Identificación y abordaje de los principales desafíos y obstáculos que enfrentan los emprendedores en la industria de los videojuegos. Se discuten estrategias para gestionar la incertidumbre, superar la competencia, adaptarse a los cambios del mercado y mitigar los riesgos asociados al desarrollo de juegos.
- **Resolución de problemas.** Desarrollo de habilidades para resolver problemas de manera efectiva y tomar decisiones informadas en situaciones complejas. Se explorarán técnicas de resolución de problemas, análisis de riesgos y toma de decisiones basadas en datos para abordar los desafíos empresariales en la industria.
- **Innovación y creatividad.** Fomento de la innovación y la creatividad como motores clave del éxito empresarial en la industria. Se discuten técnicas para estimular la creatividad, fomentar la innovación y desarrollar productos y servicios únicos que destaquen en el mercado competitivo de los videojuegos.

Estrategias y acciones

Es necesario trabajar en el tema de estrategias y acciones bajo la consideración del mercado actual, tomando en cuenta varios aspectos:

- **Planificación estratégica.** En la industria de los eSports, donde la competencia es feroz y se encuentra en constante evolución, resulta fundamental tener una estrategia clara y bien definida. Esto incluye establecer objetivos claros, identificar las oportunidades de mercado, comprender la competencia y definir cómo diferenciarse y destacar.
- **Desarrollo de marca.** Las estrategias de marca son esenciales para construir una identidad sólida y atractiva en la industria de los eS-

ports. Esto implica definir la voz, la personalidad y los valores de la marca, así como desarrollar tácticas para promover y fortalecer la marca entre los aficionados, los jugadores y los patrocinadores potenciales.

- **Monetización y generación de ingresos.** Las estrategias y acciones relacionadas con la monetización son clave para el éxito de los proyectos en los eSports. Esto puede incluir la identificación de fuentes de ingreso potenciales, como publicidad, patrocinios, venta de productos, entradas para eventos y derechos de transmisión, además de la implementación de tácticas efectivas para maximizar los ingresos.
- **Desarrollo de comunidad.** Las estrategias y acciones para construir y gestionar una comunidad activa y comprometida son cruciales en los eSports. Esto implica crear contenido relevante y atractivo, interactuar con los seguidores en las redes sociales y las plataformas de *streaming*, organizar eventos y torneos, y fomentar la participación de la comunidad en todas las etapas del proyecto.
- **Gestión de proyectos y equipos.** En la industria de los eSports, donde los proyectos suelen ser complejos y multidisciplinarios, resulta primordial tener habilidades de gestión de proyectos y equipos. Esto incluye la planificación y coordinación de actividades, la asignación de recursos, la gestión de riesgos y la resolución de conflictos para garantizar la ejecución exitosa de los proyectos.

Conclusiones

Este módulo ha brindado a los participantes una comprensión profunda y detallada de las dinámicas y estrategias necesarias para sobresalir en el competitivo mundo de los deportes electrónicos. Se abordaron temas clave, como los retos inherentes a la industria, el desarrollo de estrategias efectivas para garantizar el éxito a largo plazo, la propuesta de acciones

específicas y las mejores prácticas para implementar ambas. El enfoque integral ha preparado a los participantes para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades en este vibrante sector. Los participantes aprendieron lo siguiente:

- **Analizar el mercado.** Evaluar el panorama actual de los eSports, identificando tendencias y oportunidades.
- **Definir objetivos claros.** Establecer metas específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo definido (SMART).
- **Segmentar la audiencia.** Identificar y comprender los diferentes segmentos de jugadores y aficionados, adaptando las estrategias a sus necesidades y preferencias.
- **Buscar el posicionamiento y la diferenciación.** Crear una propuesta de valor única que destaque frente a la competencia.

A partir de las estrategias desarrolladas, los participantes propusieron acciones concretas para implementar y alcanzar los objetivos establecidos, por ejemplo:

- ***Marketing* y promoción.** Utilizar redes sociales, colaboraciones con *influencers* y campañas publicitarias para aumentar la visibilidad y atraer a nuevos fanáticos.
- **Eventos y torneos.** Organizar y participar en competiciones para promover la marca y generar *engagement* con la comunidad.
- **Colaboraciones y patrocinio.** Establecer alianzas estratégicas con marcas y patrocinadores para obtener recursos y aumentar la credibilidad.
- **Desarrollo de contenido.** Crear contenido atractivo y relevante, como *streams* en vivo, videos y artículos, para mantener a la audiencia comprometida.

También se abordaron los principales retos que enfrentan los profesionales de los eSports:

- **Competencia intensa.** Destacarse en un mercado altamente competitivo.
- **Evolución rápida.** Adaptarse a los cambios tecnológicos y de preferencias de los jugadores.
- **Regulación y ética.** Navegar por las regulaciones emergentes y mantener prácticas éticas en un entorno no siempre regulado.
- **Sostenibilidad financiera.** Garantizar ingresos constantes y viabilidad económica a largo plazo.

Para implementar con éxito las estrategias y acciones propuestas, los participantes aprendieron lo siguiente:

- **Planificación y ejecución.** Desarrollar planes de acción detallados y cronogramas realistas.
- **Medición y análisis.** Utilizar métricas y análisis de datos para evaluar el impacto de las acciones y ajustar las estrategias según sea necesario.
- **Gestión de equipos.** Coordinar y motivar a equipos de trabajo multidisciplinarios para alcanzar los objetivos.
- **Innovación continua.** Mantenerse al tanto de las últimas tendencias y tecnologías para innovar y mejorar continuamente.

Finalmente, se han proporcionado a los participantes las herramientas y conocimientos necesarios para desarrollar y ejecutar estrategias efectivas en el dinámico mundo de los deportes electrónicos. Han aprendido a analizar el mercado, definir objetivos claros, proponer y ejecutar acciones específicas, así como a enfrentar los retos inherentes a la industria. Equipados con estas habilidades, se encuentran mejor preparados para

contribuir de manera significativa al crecimiento y éxito de los eSports, creando experiencias de juego atractivas y sostenibles para usuarios y aficionados por igual.

Módulo V
Mercados, sistemas y operaciones globales

Generalidades

La industria de los videojuegos es el sector económico dedicado al desarrollo, distribución, mercadotecnia y venta de estos y del *hardware* asociado. En este sentido, engloba docenas de disciplinas y emplea a miles de personas alrededor del mundo, tanto a trabajadores con perfiles específicos para crear juegos, como a otros profesionistas de diferentes ámbitos, como el financiero o el legal, interesados en incursionar en dicho mundo. El mercado de los videojuegos está en creciente aumento, como indica López (2021), y en los próximos años la industria explotará el formato digital de los eSports y las posibilidades de interactuación con formatos multijugador. Iniciará así una transformación de los deportes electrónicos, donde la competitividad estará basada en las plataformas sociales y el desarrollo de un "metaverso" de mundos abiertos.

Mercado de la industria de los videojuegos

En los últimos años, la industria de los videojuegos ha resultado muy popular y rentable, con ingresos globales de cerca de 400,000 millones de dólares (mdd) en 2023. En primer lugar, China es el líder mundial en el mercado, con 110,100 mdd en 2023 y un aproximado de 143,000 mdd en 2026. En segundo lugar está Estados Unidos, con 96,000 mdd,

y en tercer lugar, Japón, con 75,000 mdd. En Latinoamérica, el mercado más grande es el brasileño, con ingresos de 2,700 mdd en 2023. En este sentido, la industria ha atravesado dos grandes etapas o modelos en las últimas décadas:

- **Modelo *few to few.*** Hace referencia a un mercado donde existen algunos grandes estudios (Electronic Arts, Ubisoft, Sega, Activision) y dos empresas de computadoras (Microsoft y Apple) con un precio que rondaba los cincuenta dólares. Abarcó desde inicios de los ochenta hasta finales del 2000.
- **Modelo *many to many.*** Indica la existencia de un gran número de desarrolladores (470, 903 en la App Store de Estados Unidos), un gran número de dispositivos de reproducción (Electronic Arts, Ubisoft, Sega, Activision), precios bajos (un juego de App Store tiene un costo promedio de 59 centavos de dólar) y un gran número de usuarios (Rayna y Striukova, 2014). Ha abarcado desde finales del 2000 hasta hoy en día.

A pesar del gran éxito del *many to many,* los tres grandes desarrolladores de consolas (Sony, Microsoft y Nintendo) no han modificado su patrón de comportamiento en relación con la producción o los precios, y los nuevos participantes no han podido transformar los ingresos en ganancia. El proceso de desarrollo de un videojuego está marcado por pautas establecidas por el mercado y el objetivo principal de todo producto dentro de la industria de los videojuegos será vender la mayor cantidad de unidades posibles, por lo que se recomienda considerar los siguientes elementos:

- **Se debe conocer la realidad del mercado.** Esto atañe a los productos de la competencia y los últimos avances tecnológicos.
- **Las ideas originales que dan pie a juegos nuevos no abundan.** En realidad, muchas veces los juegos lanzados al mercado son resultado de la revisión, mejora o continuación de productos e ideas ya existentes.

- **La mejora de las condiciones técnicas de un producto es esencial.** Uno de los elementos más buscados por los creativos y los usuarios es la jugabilidad o la existencia de un desarrollo fluido, lógico, no demasiado complicado pero no tan simple, y exento de contratiempos y sobresaltos derivados de deficiencias en la configuración técnica.

La jugabilidad, los contenidos, los personajes, el guion, la calidad del sonido y los gráficos, la inteligencia artificial, la toma de decisiones, la competitividad, las sensaciones provocadas en los usuarios, los retos y la música dan lugar a un conjunto que propicia la "enganchabilidad" o adicción clave para el éxito de un videojuego, misma que es recíproca e inmediata al estar jugando y querer seguir hasta el final, o más permanente, al desear volver a jugar cuando se esté haciendo otra cosa. Estos elementos se encuentran en títulos de aventura y estrategia, acción, de rol y de toma de decisiones, y suelen ser valorados en función del género que caracteriza a cada videojuego. Por ejemplo, las aventuras gráficas potencian los personajes, guiones, gráficos, diálogos y ambientes, mientras que los juegos de estrategia se centran más en la capacidad de toma de decisiones y el grado de inteligencia artificial de la máquina, como la creación de dilemas, situaciones sorprendentes, etcétera.

Un producto exitoso seduce al usuario a través de sus características estéticas y éticas, así como la generación de un sentimiento de complicidad y un deseo de participar basado en la diversión, la imaginación y la actitud de superación al otorgar una sensación de control sobre el juego. Un objetivo altamente deseable para una empresa o un emprendedor de este ámbito es que su producto resulte atractivo al crear expectativas antes de ser comercializado y que, una vez probado, mantenga el interés en los usuarios para utilizarlo asiduamente.

Hay una creciente aceptación de los juegos *on line,* donde un jugador comparte una partida con otras personas. La gran capacidad de interac-

ción ocasiona que el usuario sienta potenciada la competitividad, valor añadido al resto de elementos que componen el juego. Además, en este formato se permite una mayor socialización entre los jugadores incluso a nivel internacional. Es posible encontrar oportunidades laborales en este ámbito tanto en México como en el exterior, pero se requiere el dominio de conocimientos y habilidades generales y específicas. Algunas áreas de trabajo dentro de la industria son el modelado 3D, la programación, el arte conceptual, el diseño de sonido y de juegos, la producción, la especialización en la interfaz del usuario (UI), entre otras. Uno de los requisitos más solicitados es la capacidad de desarrollar los títulos y el dominio de herramientas como Unity.

Sociedades comerciales para videojuegos

En los últimos años, el fenómeno del emprendimiento ha alcanzado un auge a nivel mundial en las generaciones jóvenes, cada vez más dispuestas a tomar riesgos, con una actitud flexible y audaz, además de ser más propensas a innovar en rubros no tan tradicionales. Sin embargo, también se les dificulta adaptarse a los procesos legales, comúnmente burocráticos, lentos e incluso costosos, por lo que sería deseable que se hiciera un esfuerzo para modificar leyes o establecer unas más flexibles, menos conservadoras y costosas, dirigidas a la constitución de sociedades simplificadas y que inviten a los emprendedores a continuar en la formalidad, lo que sería beneficioso para todos.

Un emprendimiento consiste en el procedimiento para crear un negocio o empresa novedosos, con la intención de generar ganancias y valor para los clientes y la sociedad. En otras palabras, es una iniciativa que pretende identificar una oportunidad de mercado, desarrollar una idea y un plan de negocio, obtener financiamiento, implementar estrategias de ventas y

mercadeo y gestionar recursos humanos y financieros, es decir: construir una empresa viable. El emprendimiento es una fuerza importante para la economía de un país o una región, lo que repercute positivamente en el crecimiento económico y la creación de empleos, al ser también un medio para desarrollar soluciones innovadoras a los retos sociales y económicos, lo cual puede tener un impacto positivo en la sociedad.

Es importante destacar también que el emprendimiento es impulsado por una persona, un grupo de ellas o una organización, cuyo objetivo es la creación de una empresa o incluso una corporación. Puede tener varias fuentes, como la identificación de necesidades aún no cubiertas, la experiencia previa en una industria particular, o la misma innovación. Una empresa de emprendimiento, según su forma jurídica, puede ser de dos tipos:

- **Emprendimiento individual.** Creación de una empresa por parte de una sola persona, responsable de todas las decisiones, recursos y resultados de la empresa.
- **Emprendimiento en sociedad.** Creación de una empresa por dos o más personas unidas para aportar capital, conocimientos y habilidades, pero que también comparten las decisiones y resultados en la empresa.

Una empresa de videojuegos realiza la idea y conceptualización, la estructura y diseño, la planificación, producción y desarrollo, el *testing* y pruebas, la distribución y promoción, el análisis y el mantenimiento. Las más reconocidas son corporaciones que actualmente cotizan en la bolsa de valores y algunas de ellas constituyen megacorporaciones que manejan otros negocios.

Figura 4. Ejemplos de empresas de videojuegos

Disney **Apple**
Activision Blizzard
Nintendo **Electronic Arts**

Una distribuidora, por su parte, es una empresa que distribuye títulos ya desarrollados de forma interna (estudio) o externa por un desarrollador, y ejerce las funciones de editora de manera parecida a cómo se trabajan los libros o películas, al manufacturar y comercializar los videojuegos, incluyendo la investigación de mercado y publicidad. Es posible encontrar distribuidoras menores dedicadas exclusivamente a las labores de distribución y que son empleadas por editoras o productoras que requieren hacer llegar sus videojuegos a las tiendas virtuales y al consumidor final. Otras funciones de las distribuidoras son decidir y pagar licencias, ocuparse de la localización, presentación, impresión, el diseño de la caja y la posible escritura del manual de usuario, así como incrementar la eficiencia del equipo de desarrolladores, proporcionando servicios como el sonido o paquetes informáticos para ciertas funcionalidades.

En México hay diferentes tipos de sociedades mercantiles, utilizadas y adaptadas para distintos fines económicos. Se forman de manera voluntaria entre un conjunto de personas que tienen un objetivo común de carácter económico y sólo pueden existir bajo una denominación o razón social por medio de capitales aportados por los socios, además de que tienen la libertad de realizar toda clase de acciones comerciales para conquistar su meta, siempre y cuando cumplan con las leyes. En el país, la creación de una empresa está regulada por la Ley General de Sociedades Mercantiles, que sostiene lo siguiente:

> **Artículo 2o.-** Las sociedades mercantiles inscritas en el Registro Público de Comercio, tienen personalidad jurídica distinta de la de los socios.
>
> Salvo el caso previsto en el artículo siguiente, no podrán ser declaradas nulas las sociedades inscritas en el Registro Público de Comercio.
>
> Las sociedades no inscritas en el Registro Público de Comercio que se hayan exteriorizado como tales, frente a terceros consten o no en escritura pública, tendrán personalidad jurídica.
>
> Las relaciones interna de las sociedades irregulares se regirán por el contrato social respectivo, y, en su defecto, por las disposiciones generales y por las especiales de esta ley, según la clase de sociedad de que se trate.

Las sociedades anónimas (S.A.) son de las más comunes en México y el mundo, pues sientan bases sólidas para posibles expansiones, crecimiento e incremento de capital, y están conformadas por socios que tienen cómo única obligación el pago de sus respectivas acciones. El mínimo de capital para constituir una S.A. es de 40 mil pesos y, en cuanto a la reserva, es necesario que sea equivalente al 5% de las utilidades anuales hasta completar el 20% del capital social fijo. El mínimo de socios es de dos y el máximo es ilimitado, mientras que su duración puede ser de uno a noventa y nueve años. Finalmente, las estas sociedades pueden ser cerradas o hacer oferta pública de sus acciones.

Aspectos legales en el desarrollo de videojuegos

Es posible definir los videojuegos como obras de autor, con múltiples formas de arte (tramas, guiones, video, música, personajes, pinturas), que involucran una interacción humana mientras se ejecuta el juego mediante un *hardware* concreto. No son obras simples, sino un conglomerado de elementos individuales con derechos de autor individuales, como la banda sonora o las partes audiovisuales. Desde el punto de vista jurídico,

para algunos expertos, como Irini A. Stamatoudi y Paul Torremans, los videojuegos son obras multimedia pertenecientes a la categoría de obras audiovisuales, debido a que son fundamentalmente una "serie de imágenes relacionadas". Sin embargo, autores como Delia Lipszyc, Andy Ramos y Anxo Rodríguez consideran que no es sencillo catalogarlos como obras audiovisuales por tres razones:

- Algunos coautores de estas obras (guionistas, director y compositores de las pistas musicales originales) no necesariamente son los mismos autores involucrados en el desarrollo del videojuego y no están siempre definidos, en un sistema abierto de coautoría.
- Los derechos solicitados por los productores de los videojuegos y de las obras audiovisuales no siempre coinciden.
- Las obras audiovisuales involucran ciertos derechos conexos que no siempre se presentan en los videojuegos (Tsuru, 2021).

A pesar de que no existe una regulación jurídica específica para los videojuegos, esto no significa que sus componentes estén desprotegidos. En México se cuenta con dos figuras de propiedad intelectual que protegen las obras humanas originales y tienen relación con los videojuegos: la propiedad industrial y los derechos de autor. A continuación, se definen conceptos relativos a este tema:

- **Autor.** Persona física que crea una obra artística o literaria.
- **Derecho de autor.** Reconocimiento que brinda el Estado mexicano a todo creador o creadora de obras artísticas y literarias por las que el autor goza de derechos de tipo personal: el moral y el patrimonial, también conocido como económico.
- **Derecho moral.** Reconocimiento del autor como tal, con el derecho a decidir el momento de la divulgación de su obra y evitar mutilaciones o deformaciones a ésta, entre otras. Es imprescriptible, inalienable, inembargable e irrenunciable.

- **Derecho patrimonial.** Facultad que tiene el autor para explotar por sí mismo su obra, así como para autorizar o prohibir a terceros dicha explotación en cualquier forma dentro de los límites que establece la Ley Federal del Derecho de Autor. Este derecho es transmisible por escrito y debe ser oneroso y temporal.
- **Funciones del Indautor.** Las principales consisten en la inscripción de obras literarias y artísticas, así como de actos, convenios y contratos por los cuales se transmitan derechos patrimoniales, además del asesoramiento en materia de derecho de autor y derechos conexos, y el otorgamiento de reservas de derechos, el Número Internacional Normalizado del Libro (ISBN) y el Número Internacional Normalizado para Publicaciones Periódicas (ISSN).
- **Marca.** Todo signo percibido por los sentidos que diferencia un producto de otro de su misma clase en el mercado. Puede tratarse de letras, números, denominaciones, elementos figurativos, hologramas, combinaciones de colores, nombres comerciales, formas tridimensionales, nombres propios de personas, olores, sonidos, razones sociales, imágenes, etcétera. El registro se hace ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI), tras lo cual se obtiene un título, cuyo titular gozará del derecho a usarlo en exclusividad por una vigencia de diez años, renovable por periodos de la misma duración. El procedimiento ante el IMPI es el siguiente:

  - Determinar la denominación utilizada y si ésta llevará o no logotipo. En caso de incluirlo, será una marca mixta compuesta por logotipo y denominación. Si se trata de una denominación, será una marca nominativa.
  - Realizar una búsqueda fonética en la página del IMPI para descartar que la propuesta ya esté registrada. Es importante contar con asesoría jurídica a efecto de evitar problemas futuros.
  - Completar el formato de solicitud de marca, disponible en la página del IMPI, para el trámite en línea o presencial. Debe incluirse

el nombre y domicilio del titular de la marca, clase de productos y servicios protegidos, logotipo, denominación, fecha de primer uso y domicilio para notificaciones.
  - Pagar la tarifa vigente.
  - Presentar la solicitud y el pago ante el IMPI o a través del portal del instituto.
  - El IMPI resuelve en seis meses y, en su caso, se otorga el título de marca.

- **Obras derivadas.** Aparecen cuando los creadores buscan realizar una obra nueva basada en otra existente y amparada por derecho de autor (Tsuru, 2021). Por ejemplo, si se pretende hacer un videojuego basado en la película *El Rey León*, primero se deberá conseguir las licencias correspondientes de los titulares del derecho de autor.

Conclusiones

Este módulo ha proporcionado a los participantes una visión exhaustiva de los diferentes componentes que conforman el entorno empresarial y legal de la industria de los videojuegos. A lo largo del curso, se exploraron elementos clave como el análisis de mercado y la formación y gestión de sociedades comerciales, así como los aspectos legales críticos para el desarrollo de videojuegos, en un enfoque integral que ha preparado a los participantes para navegar con éxito en este complejo y dinámico sector.

En primer lugar, el análisis de mercado es esencial para comprender las tendencias, oportunidades y desafíos que enfrentan los desarrolladores y las empresas. Los participantes aprendieron lo siguiente:

- **Identificación de las tendencias del mercado.** Reconocimiento de las tendencias emergentes y las tecnologías innovadoras que están dando forma a la industria.
- **Segmentación del mercado.** Entendimiento de los diferentes segmentos de consumidores y sus preferencias para desarrollar productos que satisfagan sus necesidades.
- **Evaluación de la competencia.** Análisis de los competidores directos e indirectos para identificar oportunidades de diferenciación.
- **Desarrollo de estrategias de mercado.** Creación de estrategias efectivas de *marketing* y distribución para maximizar el alcance y las ventas de los videojuegos.

Por otra parte, la formación y gestión de sociedades comerciales es crucial para alcanzar el éxito a largo plazo en la industria de los videojuegos. En este sentido, durante el diplomado se abordaron estos temas:

- **Tipos de sociedades.** Comprensión de las estructuras legales disponibles, como sociedades anónimas, sociedades limitadas y cooperativas, para la elección de la más adecuada según las necesidades del proyecto.
- **Formación de sociedades.** Entendimiento de los pasos y requisitos legales para establecer una sociedad comercial, incluyendo la redacción de estatutos y la inscripción en los registros correspondientes.
- **Gestión y gobernanza.** Conocimiento sobre la implementación de buenas prácticas de gestión y gobernanza para asegurar el funcionamiento eficiente y transparente de la sociedad.
- **Alianzas estratégicas.** Aprendizaje sobre las colaboraciones con otras empresas y organizaciones para potenciar el crecimiento y la innovación.

El conocimiento de los aspectos legales es fundamental para proteger los intereses de los desarrolladores y asegurar el cumplimiento normativo. Los participantes aprendieron lo siguiente:

- **Propiedad intelectual.** Protección de los derechos de autor, marcas registradas y patentes para la salvaguarda de la propiedad intelectual de los videojuegos.
- **Contratos y acuerdos.** Redacción y negociación de contratos clave, como acuerdos de desarrollo, licencias y distribución, para el establecimiento de relaciones comerciales claras y justas.
- **Regulaciones y cumplimiento.** Cumplimiento de las leyes y regulaciones locales e internacionales que afectan la industria de los videojuegos, incluyendo la protección de datos y la privacidad.
- **Litigios y resolución de conflictos.** Manejo de las disputas legales y estrategias para la resolución de conflictos tanto dentro como fuera de los tribunales.

Finalmente, se ha dotado a los participantes de un conjunto completo de conocimientos y habilidades para enfrentar los desafíos del sector. Equipados con una comprensión profunda del mercado, las habilidades necesarias para formar y gestionar sociedades comerciales, y el conocimiento de los aspectos legales críticos, están preparados para contribuir de manera significativa al crecimiento y éxito de la industria de los videojuegos. Este diplomado ha proporcionado una base sólida para que los futuros desarrolladores y empresarios de videojuegos puedan tomar decisiones informadas, proteger sus intereses y maximizar el potencial de sus proyectos en un entorno empresarial y legal cada vez más complejo y competitivo.

Módulo VI
Introducción y análisis de mercado

Generalidades

Es este módulo se revisan los conceptos básicos del emprendimiento en videojuegos, como mercado, público objetivo y competencia. En primer lugar, debe señalarse que el análisis de mercado constituye una herramienta fundamental para los emprendedores en éste y cualquier otro sector, ya que actúa como una brújula estratégica, proporcionando información valiosa sobre el entorno en el que operará un producto o servicio. Al respecto, algunos puntos importantes en son comprender la demanda, identificar oportunidades, evaluar la viabilidad del negocio, minimizar riesgos y guiar decisiones estratégicas. Para Sierra (2020), el modelo de negocio actual se tiene que analizar como un videojuego que proviene de una evolución del anterior y también como un modelo de negocio de los eSports, es decir que el mercado actual está definido por el potencial innovador que tenga un videojuego en el mundo de los eSports, principalmente por su cualidad de conectar un gran número de jugadores que se encuentren compitiendo para obtener el mejor lugar en el *ranking*.

Conceptos básicos

Mercado

El mercado en el contexto del emprendimiento en videojuegos se refiere al entorno económico y social donde se lleva a cabo la compra y venta de estos y de otros productos relacionados, lo cual incluye tanto a los consumidores finales (jugadores) como a otros actores del ecosistema, como desarrolladores, editores, distribuidores y plataformas de venta. El mercado de los videojuegos puede ser segmentado en diferentes categorías según factores como el género, la plataforma, el modelo de negocio (juegos gratuitos, *freemium*, *premium*, etcétera), la demografía de los jugadores, entre otros. Mejías-Climent (2021) ilustra con un cuadro de cada plataforma el tipo de género:

Tabla 1. Categorías de videojuegos

Steam	Origin	Nintendo	EA Games
Género	Género	Género	Género
Acción	Acción	Acción	Acción
Aventura	Aventura	Aventura	Aventura
Carreras	MMO	*Arcade*	Familiar
Casual	*Puzzle*	Lucha	Fantasía
Deportes	Conducción	Salud y forma física	Terror
Estrategia	Juego de rol	Música	Infantil
Indie	*Shooter*	Fiesta	MMORPG
Multijugador masivo	Simulación	Plataformas	Musical
Rol	Deportes	*Puzzle*	*Puzzles*
Simuladores	Estrategia	Carreras	Conducción

		Rol (RPG)	Juegos de rol (RPG)
		Disparos *(shooter)*	Disparos
		Simulación	Simulación
		Deportes	Deportivos
		Estrategia	Estrategia

Fuente: Mejías-Climent (2021)

Público objetivo

El público objetivo se refiere al grupo específico de personas o jugadores a los que se dirige un determinado videojuego o producto relacionado. Este grupo puede definirse según diversos criterios demográficos, psicográficos y de comportamiento, como la edad, el género, los intereses, las preferencias de juego, el nivel de experiencia, la ubicación geográfica, entre otros. Identificar y comprender el público objetivo es fundamental para el éxito de un título, ya que permite adaptar el desarrollo, el *marketing* y la distribución del juego para satisfacer las necesidades y deseos de ese grupo específico de usuarios.

Competencia

La competencia se refiere a otros videojuegos y empresas que ofrecen productos similares o que compiten por la atención y los recursos de los mismos jugadores. Puede manifestarse en diferentes formas, como títulos similares del mismo género o que ofrecen experiencias de juego alternativas, o empresas que compiten por la misma audiencia a través de estrategias de *marketing* y distribución. Es crucial para los emprendedores en videojuegos comprender el panorama competitivo en el que operan, analizando las fortalezas y debilidades de sus competidores directos e

indirectos y buscando identificar oportunidades para diferenciarse y destacarse en el mercado.

Análisis de mercado

En esta parte se revisa el proceso de análisis de mercado en la industria de los videojuegos, así como ejemplos de herramientas y técnicas para recopilar datos de este aspecto. Este tipo de estudio constituye un proceso complejo y multifacético que requiere una combinación de investigación, análisis de datos y toma de decisiones estratégicas. Al comprender las necesidades y preferencias de los jugadores, además de las tendencias de la industria y la competencia, los emprendedores pueden aumentar significativamente las posibilidades de éxito de sus proyectos. Es necesario señalar que hace una década la industria de los videojuegos ya superaba a las películas de Hollywood en ingresos y personal activo, a pesar del estigma social de que éstos eran vistos como un pasatiempo (Zackariasson, 2012).

Proceso de análisis de mercado

Paso 1. Definición del objetivo del análisis

Antes de comenzar con el análisis, es crucial definir claramente el objetivo del proceso, lo cual podría incluir la identificación de oportunidades de mercado para un nuevo videojuego, la comprensión de las tendencias de la industria, la evaluación de la viabilidad de un proyecto específico, entre otros. El objetivo debe estar alineado con el tipo de producto, entendido como toda oferta disponible en un mercado capaz de satisfacer una necesidad o deseo y que representa el valor fundamental por el que los consumidores están dispuestos a intercambiar según su capacidad de compra (Campines, 2024).

Paso 2. Recopilación de datos

a) **Investigación secundaria.** Recopilar datos existentes sobre la industria de los videojuegos, incluyendo informes de mercado, estudios de la industria, análisis de tendencias, noticias relevantes y cualquier otro recurso disponible públicamente.
b) **Investigación primaria.** Llevar a cabo investigaciones adicionales mediante encuestas, entrevistas y grupos focales con jugadores potenciales, lo cual permitirá obtener información directa sobre las preferencias, comportamientos y necesidades de los jugadores.

Paso 3. Análisis de datos

a) **Segmentación del mercado.** Dividir el mercado de los videojuegos en segmentos más pequeños basados en características como el género de juego, la plataforma, la demografía de los jugadores, los comportamientos de compra, entre otros. Esto ayudará a entender mejor las necesidades específicas de cada grupo de jugadores.
b) **Evaluación de tendencias.** Analizar las tendencias actuales y pasadas en la industria de los videojuegos, incluyendo la popularidad de diferentes géneros, el crecimiento de plataformas específicas (PC, consolas, móviles), el impacto de tecnologías emergentes (realidad virtual, aumentada, etcétera), entre otros factores.
c) **Análisis de competencia.** Estudiar a fondo a los competidores en el mercado, examinando sus productos, estrategias de *marketing*, fuerzas y debilidades, así como identificando qué están haciendo bien y en qué áreas podría existir una diferenciación.

Paso 4. Interpretación de resultados

a) **Identificación de oportunidades.** Utilizar los datos recopilados para identificar oportunidades de mercado no explotadas, brechas en la

oferta actual, demandas insatisfechas y posibles nichos para nuevos videojuegos.

b) **Evaluación de amenazas y obstáculos.** Identificar posibles amenazas y obstáculos en el mercado, como la competencia feroz, cambios en las preferencias de los jugadores, barreras de entrada, entre otros.

Paso 5. Formulación de estrategias

Con base en los hallazgos del análisis de mercado, corresponde formular estrategias específicas para el proyecto. Esto podría incluir decisiones sobre el diseño del juego, la segmentación del mercado, la estrategia de precios, la distribución y las tácticas de *marketing*.

Paso 6. Monitoreo y adaptación

El análisis de mercado no es un proceso único, debe ser continuo. Se debe monitorear de cerca las tendencias del mercado, el comportamiento de los jugadores y las acciones de la competencia. Hay que ajustar las estrategias según sea necesario para mantener la relevancia y la competitividad en la industria de los videojuegos.

Herramientas y técnicas para recopilar datos de mercado (ejemplos)

A continuación, se presenta una serie de herramientas y técnicas que pueden ser utilizadas para recopilar datos relevantes y obtener una comprensión más profunda del mercado de los videojuegos, lo cual ayudará a tomar decisiones informadas en el desarrollo y la comercialización de proyectos de emprendimiento:

Herramientas

- **Google Trends.** Permite explorar las tendencias de búsqueda relacionadas con palabras clave específicas relacionadas con videojuegos. Los estudiantes pueden utilizar esta herramienta para identificar qué temas y términos son populares entre los jugadores en un momento dado.
- **Steam Spy.** Proporciona estadísticas detalladas sobre los juegos disponibles en la plataforma de distribución digital Steam. Los estudiantes pueden utilizar esta herramienta para analizar las tendencias de compra, la popularidad de los juegos y la demografía de los jugadores en dicha plataforma.
- **Statista.** Ofrece estadísticas e informes sobre una amplia gama de temas, incluida la industria de los videojuegos. Los estudiantes pueden utilizar esta plataforma para acceder a datos sobre ingresos de la industria, tendencias de consumo, segmentación de mercado y más.
- **Encuestas en línea.** Plataformas como Google Forms o SurveyMonkey permiten a los estudiantes crear y distribuir encuestas en línea para recopilar datos directamente de los jugadores. Éstas pueden utilizarse para obtener información sobre preferencias de juego, comportamientos de compra, opiniones sobre conceptos de juego, entre otros aspectos relevantes.

Técnicas

- **Análisis de reseñas y comentarios.** Analizar las reseñas y comentarios de los jugadores en plataformas como Steam, Metacritic o Reddit para obtener información sobre la recepción de juegos específicos, las características valoradas por los usuarios y los aspectos que podrían ser mejorados.
- **Entrevistas y grupos focales.** Llevar a cabo entrevistas individuales o grupos focales con jugadores para comprender a profundidad sus

necesidades, preferencias y experiencias con los videojuegos. Estas técnicas cualitativas pueden proporcionar información rica y detallada sobre el mercado objetivo.

- **Análisis de redes sociales.** Analizar las conversaciones y el contenido generado por los usuarios en redes sociales como Twitter, Facebook, Instagram y TikTok para identificar tendencias emergentes, discusiones relevantes y opiniones de los usuarios sobre diferentes aspectos de la industria de los videojuegos.
- **Observación de eventos y conferencias.** Asistir o seguir eventos y conferencias relacionadas con la industria de los videojuegos, como la Electronic Entertainment Expo (E3), la Game Developers Conference (GDC) o eventos locales de la comunidad de videojuegos, para estar al tanto de las últimas tendencias, lanzamientos de juegos y discusiones importantes en la industria.

Conclusiones

Este módulo ha proporcionado a los participantes una comprensión profunda y práctica de los elementos fundamentales necesarios para realizar un análisis de mercado eficaz. Se exploraron temas clave como la identificación del público objetivo, el estudio de la competencia, el proceso de análisis de mercado y las herramientas y técnicas utilizadas en el campo. Esta formación ha preparado a los participantes para realizar investigaciones de mercado detalladas y tomar decisiones estratégicas informadas. Uno de los aspectos centrales fue la identificación y segmentación del público objetivo, respecto a lo cual se aprendió sobre estas acciones:

- **Definición del perfil del consumidor.** Utilizar variables demográficas, psicográficas y comportamentales para comprender mejor a los consumidores potenciales.

- **Segmentación del mercado.** Dividir el mercado en segmentos homogéneos y específicos para personalizar estrategias de *marketing*.
- **Desarrollo de perfiles de clientes.** Crear arquetipos detallados que representen a los diferentes segmentos de clientes.

Con este conocimiento, los profesionales pueden adaptar sus productos y servicios a las necesidades y preferencias específicas de su público objetivo, aumentando así la efectividad de sus estrategias de *marketing*. Por otro lado, el análisis de la competencia es esencial para identificar oportunidades y amenazas en el mercado, pues proporciona una visión clara del entorno competitivo, permitiendo a las empresas posicionarse de manera efectiva y desarrollar estrategias diferenciadas. Durante el diplomado, los participantes aprendieron lo siguiente:

- **Identificación de competidores.** Reconocer a competidores directos e indirectos que puedan afectar la posición de mercado de la empresa.
- **Evaluación de fortalezas y debilidades.** Realizar un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) para comprender las ventajas competitivas y áreas de mejora de los competidores.
- **Monitoreo de estrategias de mercado.** Estudiar las tácticas de *marketing*, precios, productos y canales de distribución de los competidores.

El proceso del análisis de mercado fue un componente clave del diplomado. En este sentido, los participantes aprendieron a seguir un enfoque estructurado y sistemático para llevar a cabo investigaciones de mercado, que incluye estos pasos:

- **Definición de los objetivos de investigación.** Clarificar lo que se quiere lograr con el análisis de mercado.
- **Recopilación de datos.** Utilizar métodos cualitativos y cuantitativos para obtener información relevante.

- **Análisis de datos.** Interpretar los datos recopilados para extraer *insights* significativos.
- **Presentación de hallazgos.** Elaborar informes claros y comprensibles que resuman los resultados del análisis y proporcionen recomendaciones estratégicas.

También se ofreció una formación detallada sobre las herramientas y técnicas utilizadas en el análisis de mercado, por ejemplo:

- **Encuestas y cuestionarios.** Recolección de datos primarios a través de encuestas estructuradas y cuestionarios.
- **Grupos focales.** Reuniones con grupos pequeños de personas para obtener *insights* cualitativos.
- **Análisis de datos secundarios.** Uso de datos existentes, como informes de la industria y estadísticas oficiales, para complementar la investigación.
- **Análisis de tendencias.** Identificación de patrones y tendencias en el comportamiento del mercado.
- **Análisis de datos.** Uso de *software* estadístico y herramientas de análisis para interpretar datos de manera precisa.

De esta forma, se ha proporcionado a los participantes las habilidades y conocimientos necesarios para realizar análisis de mercado detallados y efectivos. Equipados con una comprensión clara del público objetivo, las estrategias de la competencia, el proceso de análisis de mercado y las herramientas y técnicas relevantes, están preparados para realizar investigaciones de mercado precisas y tomar decisiones estratégicas informadas. Este diplomado ha ofrecido una base sólida para que los profesionales puedan identificar oportunidades de mercado, adaptarse a las necesidades de los consumidores y desarrollar estrategias competitivas que impulsen el éxito de sus empresas en un entorno de mercado dinámico y competitivo.

Módulo VII
Análisis FODA y estrategias de mercadotecnia

Generalidades

En este módulo se explica un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) y se presentan ejemplos que muestran su relevancia para los emprendedores en videojuegos, en el contexto de la industria, al ser una herramienta valiosa que les permite evaluar de manera sistemática los factores internos y externos que pueden influir en el éxito de su proyecto. Una vez comprendidas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, los emprendedores pueden tomar decisiones informadas y desarrollar estrategias efectivas para maximizar las posibilidades de éxito en esta industria altamente competitiva.

El análisis FODA

El FODA es una herramienta ampliamente utilizada en el ámbito empresarial para evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa o proyecto. La importancia que tiene para los emprendedores en videojuegos radica en su capacidad para proporcionar una visión integral y estructurada de los factores internos y externos que pueden influir en el éxito de un proyecto en desarrollo. A continuación, se explicará cada una de sus partes.

Fortalezas (strengths)

Las fortalezas son los atributos internos positivos de un proyecto de videojuegos, por ejemplo:

- Experiencia y habilidades del equipo de desarrollo.
- Tecnología y herramientas utilizadas en el desarrollo del juego.
- Innovaciones únicas o características diferenciadoras.
- Recursos financieros disponibles para el proyecto.

Relevancia para los emprendedores en videojuegos

Identificar y capitalizar las fortalezas de un proyecto de videojuegos permite a los emprendedores aprovechar sus ventajas competitivas y maximizar sus posibilidades de éxito. Al comprender y potenciar las fortalezas internas, los emprendedores pueden diferenciar su juego en un mercado altamente competitivo y generar valor agregado para los usuarios.

Oportunidades (opportunities)

Las oportunidades son factores externos positivos que pueden beneficiar un proyecto de videojuegos, por ejemplo:

- Tendencias emergentes en la industria de los videojuegos.
- Nuevos mercados o segmentos de jugadores.
- Avances tecnológicos que pueden mejorar la experiencia de juego.
- Colaboraciones potenciales con socios estratégicos.

Relevancia para los emprendedores en videojuegos

Identificar y aprovechar las oportunidades externas permite a los emprendedores posicionarse favorablemente en el mercado y adaptarse a los

cambios en la industria de los videojuegos. Al estar atentos a las tendencias y nuevas tecnologías, los emprendedores pueden anticiparse a las demandas del mercado y desarrollar títulos que satisfagan las necesidades emergentes de los jugadores.

Debilidades (weaknesses)

Las debilidades son aspectos internos negativos que pueden obstaculizar el éxito de un proyecto de videojuegos, por ejemplo:

- Falta de experiencia o habilidades específicas en el equipo de desarrollo.
- Limitaciones financieras o presupuestarias.
- Deficiencias en la tecnología o infraestructura utilizada en el desarrollo del juego.
- Problemas de gestión o comunicación dentro del equipo.

Relevancia para los emprendedores en videojuegos

Identificar y abordar las debilidades internas es fundamental para mejorar la competitividad y la eficiencia del proyecto de videojuegos. Al reconocer las áreas de mejora, los emprendedores pueden implementar estrategias para mitigar o superar estas debilidades, lo que les permite optimizar el desarrollo y la comercialización del título.

Amenazas (threats)

Las amenazas son factores externos negativos que pueden representar riesgos para un proyecto de videojuegos, por ejemplo:

- Competencia intensa en el mercado de videojuegos.
- Cambios en las preferencias o comportamientos de los jugadores.

- Limitaciones legales o regulatorias en la industria.
- Riesgos económicos o financieros, como fluctuaciones en los costos de desarrollo.

Relevancia para los emprendedores en videojuegos

Identificar y gestionar las amenazas externas permite a los emprendedores anticiparse a los desafíos y minimizar los riesgos asociados al desarrollo y la comercialización de un juego. Al comprender las amenazas potenciales, pueden desarrollar estrategias de mitigación y contingencia para proteger el proyecto y asegurar su viabilidad a largo plazo.

Ejemplos

1. Desarrollo de un nuevo videojuego independiente

Fortalezas

- Equipo de desarrollo experimentado y talentoso.
- Innovación en mecánicas de juego y narrativa.
- Uso eficiente de herramientas de desarrollo de bajo costo.
- Fuerte compromiso con la calidad y la originalidad.

Oportunidades

- Tendencia creciente hacia juegos independientes en plataformas como Steam e Itch.io.
- Posibilidad de participar en eventos de la industria *indie*, como IndieCade o PAX Indie Showcase.
- Colaboraciones potenciales con otros desarrolladores independientes o artistas.

Debilidades

- Limitaciones financieras para *marketing* y promoción.
- Equipo pequeño con habilidades limitadas en áreas específicas como arte o *marketing.*
- Dependencia de tecnologías de desarrollo ya establecidas, lo que limita la innovación.

Amenazas

- Competencia feroz en el mercado de juegos independientes.
- Posibles dificultades para destacar entre la gran cantidad de lanzamientos de juegos independientes.
- Riesgo de copia o imitación por parte de otros desarrolladores.

2. Desarrollo de una plataforma de *streaming*

Fortalezas

- Amplio acceso a contenido de entretenimiento y eventos en vivo.
- Tecnología de transmisión robusta y de alta calidad.
- Posibilidad de personalizar la experiencia del usuario.
- Capacidad para ofrecer contenido exclusivo a través de acuerdos con productores y creadores de contenido.

Oportunidades

- Crecimiento continuo de la demanda de servicios de *streaming* debido al aumento del acceso a internet de alta velocidad.
- Posibilidad de expandirse a nuevos mercados regionales y nichos de audiencia.
- Colaboraciones con empresas de medios establecidas para ofrecer contenido *premium.*
- Integración con redes sociales y plataformas de juegos para llegar a una audiencia más amplia.

Debilidades

- Competencia intensa de plataformas de *streaming* establecidas, como Netflix, Amazon Prime Video y Disney+.
- Dependencia de acuerdos de licencia de contenido, lo que podría afectar la disponibilidad de ciertos títulos.
- Desafíos técnicos, como la latencia y la estabilidad de la conexión, que pueden afectar la experiencia del usuario.
- Necesidad de una inversión significativa en infraestructura del servidor y ancho de banda para manejar la carga de transmisión.

Amenazas

- Cambios en las regulaciones de derechos de autor que podrían afectar la disponibilidad de ciertos contenidos.
- Posible saturación del mercado con una multitud de opciones de *streaming* que dificulte la diferenciación.
- Riesgo de piratería y distribución no autorizada de contenido que podrían perjudicar los ingresos y la reputación.
- Cambios en el comportamiento del consumidor, como la preferencia por la visualización de contenido generado por el usuario en lugar de contenido profesional.

Conclusiones

El análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) constituye una herramienta esencial para comprender la posición estratégica de una empresa en cualquier sector, y la industria de los videojuegos no es una excepción. Llevarlo a cabo en este campo permite a las empresas identificar sus puntos fuertes, reconocer áreas de mejora, explorar oportunidades de crecimiento y prepararse para posibles amenazas. A continuación, se presenta una conclusión amplia sobre la importancia y

los beneficios de llevar a cabo un análisis FODA en esta industria.
En primer lugar, al identificar y analizar sus fortalezas, las empresas de videojuegos pueden comprender sus ventajas competitivas y aprovecharlas al máximo, por ejemplo:

- **Innovación y creatividad.** Capacidad de desarrollar conceptos de juegos únicos y originales que atraigan a los jugadores.
- **Calidad del producto.** Altos estándares de diseño, gráficos y jugabilidad que diferencian a los juegos respecto a la competencia.
- **Marca reconocida.** Reputación y lealtad de la marca, que pueden atraer a una base de usuarios fieles.
- **Equipo talento.** Equipo de desarrolladores, diseñadores y profesionales del *marketing* altamente capacitados y experimentados.
- **Tecnología avanzada.** Uso de tecnologías de vanguardia, como la realidad virtual (RV) y aumentada (RA), para mejorar la experiencia del jugador.

Reconocer las debilidades es crucial para que las empresas puedan abordar sus puntos vulnerables y evitar que estos obstaculicen su éxito, por ejemplo:

- **Limitaciones financieras.** Recursos financieros insuficientes para invertir en el desarrollo, *marketing* o expansión.
- **Problemas técnicos.** Errores y fallos técnicos que pueden afectar negativamente la experiencia del usuario y la reputación del juego.
- **Falta de diversificación.** Dependencia excesiva de un solo producto o mercado, lo que aumenta el riesgo en caso de cambios en la demanda.
- **Poca experiencia en el mercado.** Falta de conocimiento y experiencia en mercados específicos, lo que puede limitar la capacidad de expansión.
- **Deficiencias en *MARKETING*.** Estrategias de *marketing* ineficaces que no logran captar la atención del público objetivo.

Explorar y aprovechar las oportunidades puede ayudar a las empresas a expandirse y crecer en la industria de los videojuegos, por ejemplo:

- **Expansión a nuevos mercados.** Ingreso a mercados emergentes donde la demanda de videojuegos está creciendo.
- **Colaboraciones y alianzas.** Establecimiento de asociaciones estratégicas con otras empresas para desarrollar nuevos productos o acceder a nuevos públicos.
- **Avances tecnológicos.** Adopción de nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial (IA) y el *blockchain,* para innovar en el desarrollo y la distribución de juegos.
- **Crecimiento de los eSports.** Aprovechamiento del auge de los eSports para desarrollar juegos competitivos y organizar torneos.
- **Aumento de la demanda de juegos móviles.** Desarrollo y lanzamiento de juegos para dispositivos móviles, que están ganando popularidad rápidamente.

Identificar las amenazas permite a las empresas anticipar desafíos y desarrollar estrategias para mitigarlos, por ejemplo:

- **Competencia intensa.** Competencia creciente en la industria, con muchas empresas nuevas y establecidas que lanzan productos similares.
- **Cambios en las preferencias del consumidor.** Cambios rápidos en las tendencias y preferencias de los jugadores, lo que puede ocasionar que los productos actuales queden obsoletos.
- **Regulaciones gubernamentales.** Nuevas leyes y regulaciones que afecten la producción, distribución y monetización de los videojuegos.
- **Problemas de seguridad.** Amenazas de ciberseguridad, como el *hacking* y el robo de datos, que perjudiquen la confianza de los usuarios.

- **Dependencia de plataformas externas.** Dependencia de plataformas de distribución de terceros, como Steam o consolas específicas, que pueden cambiar sus políticas o términos.

Realizar un análisis FODA en la industria de los videojuegos es un ejercicio estratégico vital que proporciona una visión integral de la posición de las empresas en el mercado. De tal forma, al identificar sus fortalezas, éstas pueden aprovechar sus ventajas competitivas para destacar, al reconocer sus debilidades pueden implementar mejoras para minimizar sus puntos débiles, al explorar sus oportunidades pueden descubrir nuevas vías de crecimiento y expansión, y al anticipar sus amenazas pueden desarrollar estrategias de mitigación para protegerse contra riesgos potenciales.

El análisis FODA no sólo ayuda a las empresas a comprender su situación actual, sino que también las guía en la planificación estratégica y la toma de decisiones informadas. En una industria tan dinámica y competitiva como la de los videojuegos, la capacidad de adaptarse y evolucionar continuamente es crucial para el éxito a largo plazo. Por lo tanto, este tipo de análisis se convierte en una herramienta indispensable para cualquier empresa que desee prosperar en este emocionante y desafiante sector.

Módulo VIII
Estrategia de mercadotecnia y presentación de proyectos

Generalidades

En este módulo se abordan los fundamentos y técnicas esenciales para planificar, implementar y presentar con éxito un videojuego en el mercado. Este tema cubre desde el análisis de mercado y la identificación del público objetivo hasta la creación de estrategias de promoción y la presentación efectiva del proyecto a potenciales inversores, socios y audiencias.

Introducción a la estrategia de mercadotecnia

A continuación, se revisan los componentes clave de una estrategia de mercadotecnia efectiva y ejemplos de tácticas exitosas en la industria de los videojuegos. Al combinar estos componentes en una estrategia integral de *marketing,* los desarrolladores pueden aumentar la conciencia de su título, llegar a una audiencia más amplia y generar un mayor interés y compromiso entre los usuarios potenciales.

Componentes clave de una estrategia de mercadotecnia

Este tema es crucial para equipar a los futuros emprendedores con las herramientas y conocimientos necesarios para lanzar, promocionar y mantener

el éxito de sus juegos en un mercado altamente competitivo. Un enfoque integral, que no sólo ayuda a atraer y retener jugadores, sino que también optimiza los recursos y maximiza las oportunidades de éxito comercial, está compuesto por los siguientes elementos:

Investigación de mercado

- Análisis de la industria de los videojuegos, incluyendo tendencias, competencia y público objetivo.
- Identificación de segmentos de mercado y nichos específicos para dirigir la estrategia de *marketing.*

Posicionamiento del juego

- Definición clara de la propuesta de valor única del juego y cómo se diferencia de la competencia.
- Identificación de los puntos fuertes del juego y su comunicación efectiva a la audiencia objetivo.

Desarrollo de marca

- Creación de una identidad de marca sólida que refleje la experiencia de juego y resuene con el público objetivo.
- Diseño de logotipos, imágenes de portada y otros elementos visuales que sean coherentes con la marca y atractivos para los jugadores.

Campañas de publicidad

- Utilización de una combinación de publicidad digital, redes sociales y *marketing* de *influencers* para llegar a la audiencia objetivo.
- Creación de anuncios creativos y llamativos que destaquen las características únicas del juego y generen interés entre los jugadores potenciales.

Participación en eventos y ferias

- Asistencia a convenciones de la industria, ferias de videojuegos y eventos relacionados para mostrar el título y establecer contactos.
- Organización de eventos de lanzamiento o demos jugables para generar entusiasmo y compromiso con la comunidad de usuarios.

Comunicación con la comunidad

- Interacción activa en redes sociales, foros de juegos y comunidades en línea para construir relaciones con los jugadores.
- Escucha activa de los comentarios de la comunidad y respuesta rápida a las preguntas, preocupaciones y sugerencias.

Programas de prelanzamiento y acceso anticipado

- Ofrecimiento de acceso anticipado o versiones beta del juego a jugadores selectos para generar anticipación y recopilar comentarios antes del lanzamiento oficial.
- Creación de incentivos exclusivos para los primeros usuarios, como contenido adicional o bonificaciones en el juego.

Optimización en motores de búsqueda (seo)

- Optimización del contenido en línea, incluyendo el sitio web del juego y los perfiles en redes sociales, para mejorar la visibilidad en los resultados de búsqueda.
- Utilización de palabras clave relevantes y etiquetas adecuadas para aumentar la clasificación en los motores de búsqueda.

Tácticas de *marketing* (ejemplos)

La clave del éxito radica en comprender a la audiencia objetivo, aprovechar las tendencias actuales y crear experiencias de *marketing* que generen emoción y compromiso entre los jugadores potenciales.

- **Campañas virales y en redes sociales.** La campaña "Share Your #FortniteNexusWar" de *Fortnite*, que alentaba a los usuarios a compartir en las redes sociales sus momentos épicos en el juego, generó una gran cantidad de contenido creado por el usuario y aumentó la conciencia del título.
- ***Marketing* de *influencers*.** El patrocinio de *streamers* y creadores de contenido por parte de juegos como *Among Us* y *Fall Guys* ayudó a generar un gran interés en los juegos y atraer a una audiencia más amplia a través de plataformas como Twitch y YouTube.
- **Eventos en el juego.** Los eventos especiales dentro del juego, como conciertos virtuales (como el concierto de Travis Scott en *Fortnite*) o eventos de temporada (como el Winterfest en *Fortnite* o el Festival of the Lost en *Destiny 2*), han demostrado ser tácticas efectivas para mantener el compromiso de la comunidad y despertar emoción en torno al título.
- **Demostraciones jugables y pruebas beta.** Permitir a los jugadores probar el juego antes del lanzamiento oficial a través de versiones beta o demos jugables puede generar anticipación y proporcionar retroalimentación valiosa. Un ejemplo es el lanzamiento de la beta de *Halo Infinite*, que creó mucha expectativa entre los fanáticos de la franquicia.
- **Alianzas y colaboraciones.** Las colaboraciones entre juegos y otras marcas, como la asociación entre *Rocket League* y la NFL para lanzar contenido temático de ésta en el juego, pueden ayudar a ampliar la base de usuarios y atraer a nuevos públicos.
- ***Marketing* de eventos y convenciones.** La participación en eventos de la industria, como la Electronic Entertainment Expo (E3) y la Gamescom, proporciona una plataforma para mostrar nuevos juegos, interactuar con los medios y establecer conexiones con la comunidad.
- **Ofertas especiales y promociones.** Los descuentos, paquetes especiales y bonificaciones en los juegos durante eventos de temporada o

celebraciones específicas pueden impulsar las ventas y fomentar la participación de la comunidad. Un ejemplo es el Black Friday Sale de Steam, que ofrece grandes descuentos en una amplia gama de títulos.

Conclusiones

Desarrollar una estrategia de mercadotecnia efectiva y presentar proyectos de manera convincente son habilidades esenciales para el éxito en cualquier industria. Estas competencias permiten a las empresas no sólo atraer y retener clientes, sino también asegurar inversiones y colaboraciones cruciales para su crecimiento y sostenibilidad. A continuación, se presenta una conclusión amplia sobre la importancia y los beneficios de una sólida estrategia de mercadotecnia y una presentación de proyectos efectiva.
En primer lugar, una estrategia de mercadotecnia es el conjunto de acciones y tácticas que una empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de *marketing*, como aumentar la visibilidad de la marca, atraer nuevos clientes y fomentar la lealtad de los clientes existentes. Una estrategia bien ejecutada puede tener como resultado un mayor reconocimiento de la marca, un aumento en las ventas y una base de clientes leales. Además, permite a las empresas adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado y mantener una ventaja competitiva. Si está bien desarrollada, incluye los siguientes componentes clave:

- **Análisis de mercado.** Comprender el entorno del mercado, las tendencias actuales y las necesidades del consumidor, lo cual incluye la identificación de oportunidades y amenazas, así como el análisis de la competencia.
- **Segmentación del mercado.** Dividir el mercado en segmentos específicos que comparten características similares, lo que permite a las empresas crear campañas de *marketing* más focalizadas y efectivas.

- **Posicionamiento de la marca.** Definir cómo se desea que la marca sea percibida por el público objetivo. Un posicionamiento claro y distintivo ayuda a diferenciar la marca de la competencia.
- ***Mix* de *marketing*.** Desarrollar un plan que cubra los cuatro pilares del *marketing:* producto, precio, plaza y promoción. Este enfoque integral asegura que todas las áreas estén alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa.
- **Implementación de tácticas.** Poner en práctica tácticas de mercadotecnia específicas, como campañas publicitarias, promociones, relaciones públicas y *marketing* digital. Una implementación efectiva requiere coordinación y seguimiento continuo.
- **Medición y análisis.** Evaluar el rendimiento de las campañas de *marketing* mediante métricas clave, como el retorno de inversión (ROI), la tasa de conversión y el alcance de la audiencia. Este análisis permite ajustar y optimizar las estrategias en función de los resultados.

Por su parte, una presentación de proyectos consiste en el proceso de comunicar las ideas y propuestas de manera clara, persuasiva y profesional, por lo que resulta esencial para asegurar el apoyo necesario, ya sea en forma de financiación, colaboración o aprobación de directivos. Si es efectiva, comunica la propuesta de manera clara e inspira confianza y credibilidad, elementos cruciales para captar el interés de los inversionistas, socios y otras partes interesadas. A continuación, se muestran algunos de sus componentes clave:

- **Preparación y planificación.** Investigar y comprender a la audiencia, definir los objetivos de la presentación y planificar la estructura de la misma. Una preparación sólida establece las bases para una presentación fluida y coherente.
- **Contenido claro y conciso.** Presentar la información de manera clara y directa, incluyendo la explicación del problema o necesidad, la propuesta de solución, los beneficios y el valor añadido del proyecto.

- **Uso de elementos visuales.** Utilizar gráficos, diagramas y presentaciones visuales para apoyar y realzar la narrativa. Los visuales ayudan a simplificar información compleja y a mantener el interés de la audiencia.
- **Demostración de viabilidad.** Proporcionar datos y evidencia que respalden la viabilidad del proyecto, incluyendo estudios de mercado, análisis financieros y ejemplos de casos de éxito.
- **Comunicación efectiva.** Desarrollar habilidades de comunicación verbal y no verbal para presentar de manera convincente y profesional. Esto incluye mantener el contacto visual, usar un lenguaje corporal positivo y hablar con claridad y confianza.
- **Gestión de preguntas y respuestas.** Estar preparado para responder preguntas y abordar preocupaciones de la audiencia, lo cual demuestra competencia y confianza en el proyecto presentado.

En conclusión, una estrategia de mercadotecnia bien diseñada y la habilidad de presentar proyectos de manera efectiva son fundamentales para el éxito empresarial, pues con éstas las empresas pueden identificar oportunidades, segmentar mercados, posicionar la marca y ejecutar tácticas que atraigan y retengan clientes. La presentación de proyectos, por su parte, es clave para comunicar ideas de manera persuasiva, asegurar inversiones y colaboraciones, y demostrar la viabilidad y el valor de las propuestas. Combinadas, estas competencias permiten a las empresas no sólo sobrevivir en un entorno competitivo, sino prosperar y crecer. Finalmente, la capacidad de adaptarse rápidamente a las condiciones del mercado, innovar en las tácticas de *marketing* y presentar proyectos con confianza y claridad proporciona una ventaja significativa en cualquier industria, por lo que invertir en el desarrollo de estas habilidades es esencial para cualquier profesional o empresa que busque alcanzar el éxito a largo plazo.

Módulo IX
Los eSports en acción

Generalidades

Este módulo tiene como objetivo cerrar el curso de emprendimiento en la industria de los videojuegos, particularmente porque existe un rápido crecimiento de los deportes electrónicos, lo cual representa una oportunidad significativa para los emprendedores y desarrolladores de videojuegos, además de destacar la convergencia de tecnología, entretenimiento y deporte en el mundo moderno.

Ecosistema de los eSports

El ecosistema de los eSports es complejo y dinámico, con múltiples componentes que interactúan para crear un entorno vibrante y competitivo. Comprender los principales juegos, ligas, equipos y torneos resulta crucial para cualquier emprendedor que desee entrar en este mundo. Los eSports no sólo representan una oportunidad de negocio significativa, sino que también son un fenómeno cultural que continuará avanzando y evolucionando en los próximos años. Por otra parte, constituyen una industria multimillonaria que ha crecido exponencialmente en la última década y cuentan con una amplia gama de características que de manera puntual servirán para explorar sus componentes clave principales, como los juegos, ligas, equipos y torneos. A continuación, se proporciona una visión resumida de este ecosistema dinámico.

Principales juegos en los eSports

- ***League of Legends (LoL)* (2009).** Juego de estrategia en tiempo real (MOBA) desarrollado por Riot Games. Es uno de los títulos más populares en los eSports, con eventos anuales como el Campeonato Mundial de LoL.



- ***Dota 2* (2013).** Juego MOBA desarrollado por Valve Corporation. Se conoce por su torneo The International, que ofrece algunos de los premios más grandes en la historia de los eSports.



- ***Counter-Strike: Global Offensive (CS:GO)* (2012).** Juego de disparos en primera persona (FPS) desarrollado por Valve y Hidden Path Entertainment. *CS:GO* es famoso por sus ligas y torneos, como el ESL Pro League y el Major Championship.



- ***Fortnite* (2017).** Juego de *battle royale* desarrollado por Epic Games. Es conocido por sus competiciones de alto perfil, como la Fortnite World Cup.



- ***Overwatch* (2016).** FPS en equipo desarrollado por Blizzard Entertainment. La Overwatch League (OWL) es una liga profesional que ha establecido un formato similar al de los deportes tradicionales.



- ***Call of Duty* (2003).** Serie de FPS que ha generado numerosas competiciones y ligas, incluyendo la Call of Duty League (CDL).



- ***Rocket League* (2015).** Juego que combina fútbol y vehículos desarrollado por Psyonix. Sus competiciones incluyen la Rocket League Championship Series (RLCS).



- ***Hearthstone* (2014).** Juego de cartas coleccionables en línea desarrollado por Blizzard Entertainment, con múltiples torneos y ligas.



Principales ligas y torneos

Las ligas y torneos son la columna vertebral de los eSports, pues les proporcionan estructura y una competición organizada. A continuación, se enlistan algunos de los más importantes:

- **League of Legends World Championship (2011).** Evento cumbre de *LoL*, donde los mejores equipos de todo el mundo compiten por el título de campeón mundial.



- **The International (Dota 2) (2011).** Uno de los torneos más prestigiosos y lucrativos en la historia de los eSports, conocido por su gran premio acumulado financiado por la comunidad.



- **ESL Pro League (cs:go) (2012).** Una de las ligas más competitivas de *CS:GO*, con equipos de todo el mundo y varias temporadas anuales.



- **Overwatch League (owl) (2016).** Liga profesional con equipos franquiciados de ciudades de todo el mundo, siguiendo un formato similar al de las ligas deportivas tradicionales.



- **Call of Duty League (cdl) (2020).** Liga profesional de *Call of Duty*, con un formato de franquicia y equipos de diversas ciudades.



- **Fortnite World Cup (2017).** Evento global que atrae a jugadores de todo el mundo para competir por grandes premios en varias modalidades.



- **Rocket League Championship Series (rlcs) (2015).** Liga profesional de *Rocket League*, con temporadas regulares y eventos culminantes en los campeonatos mundiales.



Equipos y jugadores profesionales

Los equipos y jugadores son los protagonistas de los eSports. Algunos de los más reconocidos incluyen los siguientes:

- **Fnatic: Sam Mathews (2004).** Con equipos en múltiples juegos, es uno de los nombres más icónicos en los eSports.



- **Team Liquid: Países Bajos (2000).** Gigante de los eSports, con una presencia notable en juegos como *LoL, Dota 2* y *CS:GO*.



- **Cloud9: Jack Etienne (2013).** Organización prominente en la escena de los eSports, conocida por sus equipos en *LoL, CS:GO* y otros juegos.



- **SK Telecom T1 (T1): SK Telecom (54%), Comcast Spectacor (34%) y Highland Capital (12%) (2004).** Ganador de múltiples campeonatos mundiales de *LoL*, por lo que es principalmente conocido.



- **Evil Geniuses: DeMoN (2011).** Organización histórica con equipos en *Dota 2, CS:GO* y otros juegos.



Los jugadores profesionales, también conocidos como *proplayers*, son figuras clave que atraen a grandes cantidades de seguidores. Figuras como Faker *(LoL)*, s1mple *(CS:GO)* y Ninja *(Fortnite)* son celebridades dentro y fuera del mundo de los eSports.

Organizaciones y entidades reguladoras

Además de los equipos y torneos, existen organizaciones y entidades que regulan y promueven los eSports, como los siguientes:

- **Esl (Electronic Sports League).** Una de las organizaciones de eSports más antiguas y grandes, con torneos de varios juegos.
- **Mlg (Major League Gaming).** Empresa de eSports que organiza competiciones y promueve el desarrollo de la industria.
- **DreamHack.** Plataforma global para competiciones de videojuegos conocida por sus festivales de LAN y torneos de eSports.
- **Riot Games y Valve.** Desarrolladores de juegos como *LoL* y *Dota 2*, que también organizan y gestionan algunos de los torneos más grandes de eSports.

Economía y financiamiento en los eSports

Los eSports generan ingresos a través de múltiples fuentes, por ejemplo:

- **Patrocinios.** Marcas y empresas invierten en equipos, jugadores y eventos para obtener visibilidad y acceder al mercado de los jugadores.
- **Publicidad.** Los ingresos por publicidad provienen de transmisiones en vivo, videos en demanda y contenido relacionado.
- **Venta de entradas y *merchandising*.** Los eventos en vivo generan ingresos a través de la venta de entradas, mercancías y productos relacionados.

- **Premios y recaudaciones comunitarias.** Los torneos ofrecen grandes premios financiados por patrocinadores, la venta de artículos dentro del juego y contribuciones de la comunidad.

Los eSports en acción. Proyecto final

Para este módulo en particular, ubicado en la semana final del curso, se plantea que los estudiantes tomen un rol de emprendimiento y puedan aplicar los conocimientos previos en un taller práctico donde desarrollen su idea en un ambiente de programación para ver realizado su diseño. La práctica consiste en aprender programación básica en el entorno de la plataforma Rec Room, participar en un torneo y presentar lo realizado como propuesta de desarrollo mediante un *pitch* convincente. Finalmente, al terminar la semana se juega en un torneo con mejores premios y mayor participación (Tabla 2).

Tabla 2. Cronograma de actividades de la semana final

Día	Taller	Requerimientos	Actividad
Lunes	Programación en la plataforma	Llevar la *laptop* con Rec Room instalado. Si es Mac, se instala a través de Steam	Los y las estudiantes programarán un juego 2D
Martes	Torneo	Llevar la *laptop* en la que se desarrolló el juego	Se participa en el juego del instructor y de algunos seleccionados
Miércoles	Conferencia sobre realidad virtual con el uso de visores	Llevar la *laptop* en la que se desarrolló el juego	Conferencia y presentación de las propuestas mediante un *pitch*
Jueves	Torneo	Ninguno, como opción pueden llevar algún control	Torneo local *offline* de los juegos *Mario Kart*, *Smash Bros* y *FC-24*

Las actividades se realizaron mediante la participación activa y positiva de todos y todas las inscritas al diplomado. Se llevó a cabo un taller para desarrollar un videojuego en la plataforma Rec Room y se consideraron premios para los mejores desempeños. Esta práctica fue importante por las siguientes características de la plataforma:

- **Su base de usuarios considerable y en crecimiento.** Al desarrollar un juego en esta plataforma, los creadores tienen acceso a una gran audiencia potencial de jugadores interesados en experiencias de realidad virtual y juegos sociales.
- **Su accesibilidad y facilidad de uso.** La plataforma ofrece herramientas de desarrollo intuitivas que permiten a los creadores sin experiencia en programación diseñar y construir juegos de manera rápida y sencilla. Esto significa que incluso los desarrolladores novatos pueden crear y compartir sus ideas con la comunidad.
- **Su concentración en la interacción social y la comunidad.** Los juegos desarrollados en esta plataforma están diseñados para ser experiencias compartidas con amigos y otros usuarios, lo que proporciona a los creadores la oportunidad de desarrollar juegos que fomenten la colaboración, la competición amistosa y la conexión social.
- **Los desarrolladores experimentan creativamente con varios géneros y estilos de juego.** Desde juegos de aventuras hasta experiencias de rol y juegos de disparos, hay espacio para la creatividad y la innovación en esta plataforma. Los desarrolladores pueden probar nuevas ideas y mecánicas de juego sin las limitaciones técnicas o financieras que a menudo enfrentan en otros entornos.
- **Su comunidad activa y comprometida de jugadores y creadores.** Los desarrolladores que trabajan en la plataforma pueden recibir retroalimentación y apoyo de la comunidad a medida que desarrollan y refinan sus juegos, retroalimentación que puede ser invaluable para mejorar la calidad y la experiencia de juego.

Los juegos desarrollados en la plataforma Rec Room ofrecen una serie de ventajas, incluida una amplia base de usuarios, facilidad de acceso, interacción social, oportunidades para la experimentación creativa y el apoyo de una comunidad activa. Los y las estudiantes participarán con sus diseños en competiciones locales en línea en las mismas instalaciones de Bloque, lo que les permitirá crear y compartir sus creaciones con una audiencia comprometida de usuarios de realidad virtual y juegos sociales.

Una vez que se desarrollan las propuestas en la plataforma, se complementa una presentación que incluye un plan de negocio detallado y sólido donde se aborden todos los aspectos clave de la idea de negocio en la industria de los videojuegos y realizado con base en la información recopilada sobre historia, mercado, diseño y propiedad intelectual. Esta presentación se llevará a cabo mediante un *pitch* convincente que tiene como finalidad aplicar las habilidades de presentación aprendidas durante el curso para exponer su proyecto ante un panel de expertos, inversores potenciales y otros interesados. Esto les brinda a los y las estudiantes la oportunidad de poner en práctica su capacidad para comunicar de manera efectiva la viabilidad y el potencial de su idea de negocio, y puede servir como inspiración y guía para desarrollar estrategias efectivas para su propio proyecto. Según Riveros (2019), el desarrollo del videojuego implica considerar sumergir al usuario para que se involucre al punto de querer cumplir las metas establecidas, por lo que es necesario que, además de las mecánicas de juego diseñadas, se realicen cinemáticas que den la impresión de que se es parte de la historia.

Ponencia magistral

La conferencia magistral trató sobre el futuro del aprendizaje *gamer,* explorando cómo las tecnologías más avanzadas, como la realidad virtual (RV), realidad aumentada (RA), mundos virtuales (MV), realidad mixta

(RM) y realidad extendida (RE) con gamificación, están transformando el mundo del aprendizaje de una manera única. Se expuso sobre la forma en que éstas pueden convertir el proceso de aprendizaje en una experiencia emocionante y divertida, justo como los juegos apasionantes de hoy en día, y se descubrió cómo la gamificación se combina con la RV, RA, MV, RM y RE para crear desafíos educativos emocionantes, recompensas geniales y un ambiente de aprendizaje que se siente como jugar. Asimismo, los y las estudiantes imaginaron maneras en que estas nuevas habilidades basadas en las tecnologías de mundos virtuales, con la ayuda de la realidad aumentada, pueden servir para trabajar en equipo con amigos en experiencias de realidad mixta y extendida.

El curso finalizó con un torneo en la plataforma Rec Room realizado a partir de una transmisión donde se expusieron los juegos diseñados durante la semana, de los cuales, los dos mejores votados se enfrentaron en un duelo uno a uno. La dinámica consistió en jugar tres partidas, una en cada escenario diseñado y otra en uno neutral. De manera local, se organizó un torneo de títulos populares como *FC-24, Smash Bros* y *Mario Kart,* mismo que se transmitió en redes sociales y tuvo por participantes a los y las estudiantes por equipos e individualmente en las diferentes categorías.

Conclusiones

En este módulo se revisaron temas necesarios para analizar videojuegos desde el punto de vista del emprendimiento, el diseñador y las consideraciones legales. De manera resumida, los puntos revisados fueron los siguientes:

- **Historia de la industria de los videojuegos.** Se analizaron tendencias, éxitos y fracasos que sirven para identificar oportunidades emergentes y evitar errores pasados.

- **Análisis de mercado.** Se identificaron técnicas de investigación de mercado para localizar nichos, la demanda del público objetivo, la competencia y tendencias emergentes que son útiles para definir la audiencia, las preferencias de los jugadores y cómo se puede diferenciar un proyecto en un mercado saturado.
- **Diseño de videojuegos.** Se diseñaron propuestas creativas que generaran experiencias atractivas y entretenidas, reflexionando sobre la mecánica de juego, la narrativa, la jugabilidad, la estética y la experiencia del usuario para desarrollar un producto que resonara con los jugadores y los mantuviera comprometidos.
- ***Pitch* de negocios.** Se presentaron *pitches* para comunicar de manera efectiva la idea del videojuego, su mercado objetivo, modelo de negocio y estrategia de monetización.
- **Propiedad intelectual.** Se revisaron los conceptos básicos de la propiedad intelectual en la industria de los videojuegos, incluyendo derechos de autor, marcas registradas, patentes y licencias.

Referencias

Belli, S. y López, C. (2008). Breve historia de los videojuegos. *Athenea Digital, 14*, 159-179. https://doi.org/10.5565/rev/athenead/v0n14.570

Campines, F. (2023). El mercadeo de videojuegos, una perspectiva desde los hábitos de consumo del mercado universitario. *Ciencia Latina. Revista Multidisciplinar, 7*(4), 3500-3511.

Campines, F. (2024). El producto y sus atributos como factores fundamentales de las estrategias de marketing. *Ciencia Latina. Revista Multidisciplinar, 8*(1), 1239-1252. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9511

Duch, J. y Tejedor, H. (2018). *Introducción a los videojuegos*. Universitat Oberta de Catalunya.

Escandell, D. (2008). Los orígenes de los videojuegos. *Technical Report*. https://doi.org/10.13140/RG.2.1.1161.4167

García-Naveira, A., Herrera, M., León, E., Mendoza, G. y Pedraza-Ramírez, I. (2019). Los eSports a debate. *Informacion Psicológica, 118*, 111-131.

Garfias, J.Á. (2010). La industria del videojuego a través de las consolas. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales, LII*(209), 161-179.

iT ahora. (2023). *Tendencias que transformarán la industria del gaming*. iT ahora. https://itahora.com/2023/09/05/tendencias-que-transformaran-la-industria-del-gaming/

Levy, S. (director). (2021). *Free Guy*. 20th Century Studios.

López, J. (2021). *Análisis de las claves estratégicas del patrocinio en la industria de los esports para mejorar la percepción de marca*. Universidad Pontificia.

Mejía, G. y Londoño, F. (2011). Diseño de juegos para el cambio social. *Kepes, 8*(7), 135-158.

Mejías-Climent, L. (2021). Classificacions de videojocs. Una proposta pràctica per a estudis empírics. *Revista Tradumàtica, 19*(19), 22-46. https://doi.org/10.5565/rev/tradumatica.242

Peinado, F. (2010). Historia y diseño de videojuegos. *Escuela Complutense de Verano, 1*(Tecnología), 1-25.

Pérez, J.P. (2017). *Industria del videojuego: tendencias, mercado y modelos de producción en España*. EUMED.

Puente, H. y Sequeiros, C. (2019). Goffman y los videojuegos: Una aproximación sociológica desde la perspectiva dramatúrgica a los dispositivos videolúdicos. *Revista Española de Sociología, 28*(2), 289-304. https://doi.org/10.22325/fes/res.2018.74

Riveros, C. (2019). Industria de los videojuegos: Una oportunidad de emprendimiento futuro. *Facultad de Ciencias Económicas*, 1-24.

Sánchez, D. (2015). *Evolución histórica y contexto social del videojuego en el sector audiovisual. Preproducción, producción y postproducción de un videojuego a través de software libre profesional*. Universidad de Extremadura.

Sierra, Á. (2020). *Un modelo de negocio innovador: "Los E-Sports"*. Universidad de Valladolid.

Zackariasson, P. (2012). Oportunidades de negocio y empleo en la industria de los videojuegos. *Revista de Estudios de Juventud,* (98), 23-34. http://www.injuve.es/sites/default/files/Revista98_completa.pdf

Semblanzas de autores

Dra. Rocío Edith López Martínez

Docente investigadora de la Universidad Autónoma de Querétaro, México. Cuenta con una licenciatura en Ciencias de la Comunicación y otra en Informática Administrativa, una maestría en Administración con Especialidad en Finanzas y doctorados en Alta Dirección, en Negocios Internacionales y en Educación. Se ha desempeñado desde hace diecisiete años como docente y colaborado en cincuenta y un tesis, de las cuales en doce ha sido presidenta en los niveles de licenciatura y posgrado. Ha desarrollado quince proyectos de investigación, con y sin financiamiento, tiene diecinueve publicaciones en revistas indexadas y arbitradas, ha escrito diecisiete capítulos de libros e intervino como coordinadora en cuatro libros: *TIC: avances en la investigación e innovación educativa I* y *II, Hacia la ciudadanía transdigital* y *Tecnología educativa y ciudadanía digital,* además de participar como organizadora y evaluadora en coloquios y congresos de talla nacional e internacional. Cuenta con el reconocimiento al perfil del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP), pertenece al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) y posee siete certificados de propiedad intelectual.

Dr. Ricardo Chaparro Sánchez

Doctor en Innovación y Tecnología Educativa. Actualmente es docente investigador de tiempo completo, con reconocimiento del perfil deseable PRODEP-SEP, de la Facultad de Informática en la Universidad Autónoma de Querétaro, miembro del Cuerpo Académico consolidado "Innovación

Educativa y Tecnología" y del núcleo académico básico de los programas del doctorado en Innovación en Tecnología Educativa y la maestría en Innovación en Entornos Virtuales de Enseñanza Aprendizaje, además de participar en los programas de doctorado y maestría en Ciencias de la Computación, todos acreditados por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC). Actualmente es Senior Member del IEEE (Institute of Electrical and Electronics Engineers), miembro de la IEEE-Education Society y Senior Member del ACM (Association for Computing Machinery), así como miembro candidato del COMIE (Consejo Mexicano de Investigación Educativa). Sus áreas de investigación son la calidad y acreditación en la educación no presencial y la innovación educativa mediante tecnología en la enseñanza de la ingeniería. Cuenta con más de veinticinco años de experiencia en la docencia y quince en la investigación e innovación en el ámbito de la educación superior y posgrado.

Dr. Emiliano Cervantes González

Doctor en Tecnología Educativa por la Universidad Autónoma de Querétaro. Es maestro en Estudios Antropológicos Sociales Contemporáneos y licenciado en Antropología Social. Fue profesor de educación media superior por diez años y ahora se encuentra como profesor en nivel licenciatura de las materias Seminario de Investigación I y II, Demografía y Migración y Desarrollo Organizacional en la Facultad de Derecho, e imparte las materias Taller de Redacción de Artículo Científico, Taller de Redacción de Textos con Uso de la Tecnología y Taller de Manejo de TIC en la Facultad de Enfermería, su adscripción. Tiene interés en temas de antropología, educación, ciencias de la salud y ciencias de la seguridad. Como investigador y ensayista de artículos científicos, cuenta con varias publicaciones y ha participado en congresos nacionales e internacionales. Su tesis doctoral gira en torno al diseño de un modelo antropológico de emprendimiento digital universitario programado en una aplicación web.



La presente edición de
Emprendimiento en el desarrollo de habilidades en la industria de los videojuegos
fue maquetada por Alejandro Zamorano
en el Taller del Fondo Editorial
de la Universidad Autónoma de Querétaro.
El cuidado estuvo a cargo de Gisella Cordero.
Se publicó en diciembre del 2024,
en Santiago de Querétaro, México.

Emprendimiento en el desarrollo de habilidades en la industria de los videojuegos es el resultado de una exploración y reflexión sobre el impacto de los videojuegos en nuestra cultura, mentes y vidas. No se trata sólo de una historia de su evolución tecnológica, sino también de un análisis de la manera en que han influido en la creatividad, educación e interacción social. De tal modo, a través de estas páginas se comparte el gusto por los videojuegos y una comprensión profunda de su potencial y desafíos, mediante una aproximación a conocimientos técnicos sobre programación, diseño gráfico, narrativa interactiva, entre otros, así como el fomento de las habilidades creativas que combina este medio.

Asimismo, la obra promueve una actitud de emprendimiento al mostrar cómo se crea una empresa, identificando oportunidades de negocio y analizando las tendencias actuales y futuras para generar ideas novedosas en un mercado en constante cambio, sin dejar de lado habilidades como la comunicación, el trabajo en equipo y la resolución de problemas. Los contenidos abordan la historia de los videojuegos, así como las comunidades, estrategias, propiedad intelectual y mercadotecnia relativos a ellos, para facilitar el entendimiento y análisis de los retos en el ámbito particular de los deportes electrónicos (eSports), además de reconocer las posibilidades que existen en esta industria en continuo crecimiento.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO
FACULTAD DE INFORMÁTICA