



Interreg

España - Portugal

Espacio Talento Joven

Fondo Europeo de Desarrollo Regional



UNIÓN EUROPEA

ESTUDIO DE PRODUCCIÓN DE VIDEOJUEGOS

SECTOR: TIC / CONTENIDOS DIGITALES

TABLA DE CONTENIDOS

- RESUMEN EJECUTIVO
- EQUIPO PROMOTOR
- ANÁLISIS EXTERNO
- MODELO DE NEGOCIO
- DAFO
- VISIONING ESTRATÉGICO
- ORGANIGRAMA
- CADENA DE VALOR
- PLAN FINANCIERO

RESUMEN EJECUTIVO

La industria del videojuego se trata de un sector económico que incluye el desarrollo, la producción, distribución y la venta, tanto de videojuegos (Software), como todo el equipamiento adicional vinculado (Hardware).

Se trata de una industria con altas tasas de crecimiento en los últimos años con un público objetivo entre los 14-30 años, cada vez más exigente. El factor tecnológico es uno de los más influyentes, con posicionamiento de la realidad virtual o realidad aumentada como tendencias a corto-medio plazo.

El perfil del emprendedor en el sector cuenta con una edad comprendida entre los 25-34 años y una alta cualificación técnica que aprovecha nuevas vías de negocio para el lanzamiento de sus productos, como por ejemplo el crowdfunding.

EQUIPO PROMOTOR

El perfil del emprendedor que decide la puesta en marcha de una empresa, que a través de ciertas tecnologías, se embarca en el sector de los videojuegos, tiene una edad comprendida entre los **25-34 años** y cuentan con una **alta cualificación técnica**. Adicionalmente, en una alta cantidad de casos, este emprendedor o bien tiene experiencia emprendedora mediante el lanzamiento, más o menos exitoso, de otra **Start-up en el sector TIC**, o bien experiencia por cuenta ajena en empresas del propio sector.

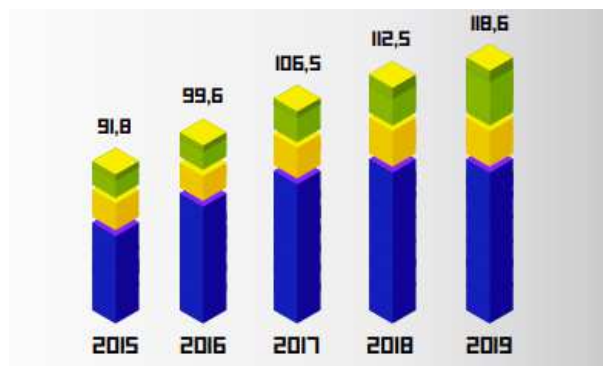
Este perfil, típico de la industria que nos ocupa, es alentador para el sector, puesto indica que se está conseguido **retener talento nacional en el mundo de los videojuegos**, lo que permite una tendencia de crecimiento y de desarrollo para un perfil de empresas con una edad media de 5 años.

Este perfil se suele complementar con un equipo de trabajo, promotor de la idea o no, que se replica para el resto de empleados y trabajadores de la industria, lo que facilita un mismo lenguaje y entendimiento para la puesta en marcha de la idea de negocio. El **equipo de trabajo** (involucrado en el equipo promotor o no), al menos debe contemplar guionistas, diseñadores, programadores y jefe de proyecto/gerente.

Desde el punto de vista de la financiación en etapas iniciales del proyecto, a una idea de negocio innovadora entre emprendedores que en un 45% de probabilidades cuentan con menos de 30 años, se les une la aparición de nuevos modelos de negocio especialmente relacionados con el **crowdfunding**. Existe un importante crecimiento de **webs de financiación colectiva** que suponen una opción prácticamente “ideal” para pequeños productores de la industria del videojuego o emprendedores, optándose en gran cantidad de casos como vía de financiación alternativa a la tradicional.



ANÁLISIS EXTERNO



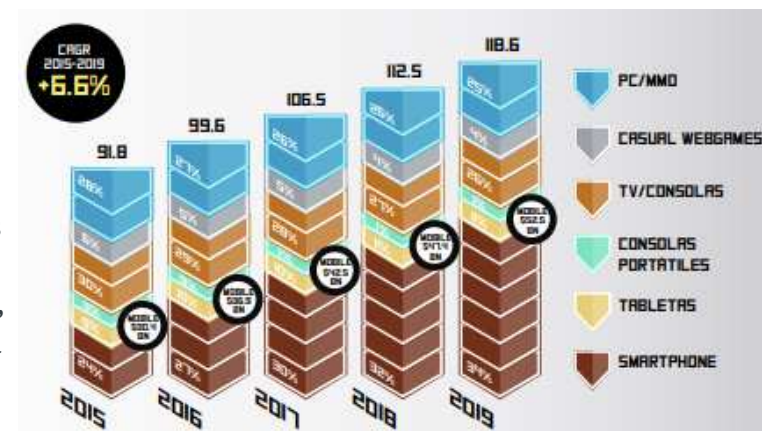
Los videojuegos como cualquier otro sector del entretenimiento como el cine o la música se puede encontrar un amplio abanico de géneros entre todas las edades y gustos del público objetivo. Esta industria se caracteriza por encontrarse en continuo **crecimiento** tanto desde el punto de vista de la oferta como de la demanda, ya que por ejemplo, en los últimos años, el mercado mundial del videojuego supera en 2,5 veces la dimensión del cine.

Se prevé que el mercado global del videojuego seguirá creciendo con una tasa anual del 6,6%, hasta llegar en 2019 a los 118.600 millones de dólares.

EVOLUCIÓN DEL MERCADO GLOBAL DE LOS VIDEOJUEGOS. Fuente: Newzoo

En cuanto a los **ingresos por plataforma**, el segmento con mayor peso en el mercado global será el **ordenador**, con unos ingresos de casi 32.000 millones de dólares, seguido por las **consolas** de sobremesa, con 29.000 millones de dólares. El mercado de los **smartphones** es el tercero en tamaño, pero se prevé que es el que más crecimiento experimentará. Las **tabletas**, representan el mercado más pequeño, debido a la popularidad de los smartphones con pantalla ancha.

El segmento **mobile** (smartphone + tableta) es el que **crecerá de forma más contundente**, llegando a representar un tercio del total global – unos 52.500 millones de dólares – en 2019



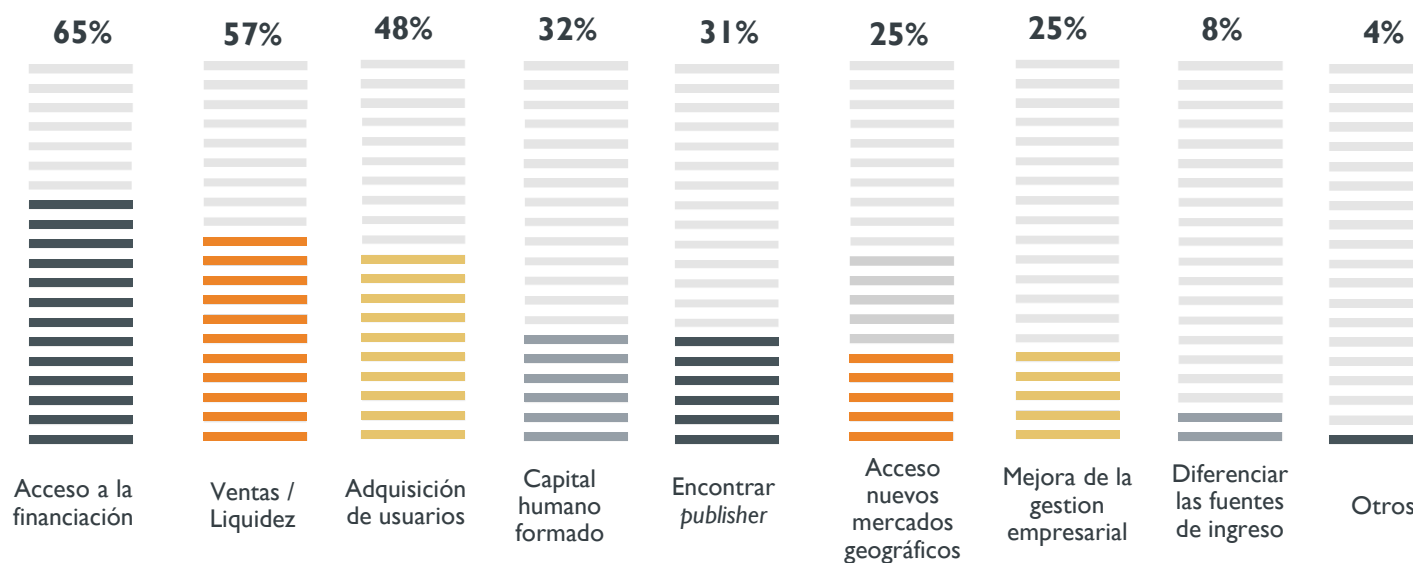
EVOLUCIÓN DEL MERCADO (miles M\$). Fuente: Newzoo

ANÁLISIS EXTERNO

La Realidad Virtual como tecnología más esperada entre las tendencias futuras.

La Realidad Virtual es una de las tecnologías que genera más expectativas en el sector de los videojuegos, aunque en un mundo tan innovador en constante desarrollo, no podemos dejar de preguntarnos si se trata de una tecnología que ha venido a quedarse o será una promesa incumplida. Aun sin tener certezas, las empresas españolas de videojuegos se están involucrando cada día más en la realidad virtual: el 30% ya está llevando a cabo desarrollos en estas tecnologías, mientras que prácticamente dos tercios de ellas quiere hacerlo a corto y medio plazo.

Retos



RETOS A LOS QUE SE ENFRENTAN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS. Fuente:
Elaboración propia a partir del Libro Blanco del Videojuegos.

ANÁLISIS EXTERNO.

Análisis PEST

FACTORES POLÍTICOS

Mercado globalizado en el que se aplican diferentes políticas en relación a la fiscalidad o comercio exterior.

Desarrollo de leyes entorno al sector en base al crecimiento en los últimos años y el acceso a nuevos contenidos, especialmente dirigidos al público infantil.

Apoyo al desarrollo de contenidos y gamificación no sólo dirigido al entretenimiento, sino también a la educación.

Aplicación de Leyes de Protección de Datos

FACTORES ECONÓMICOS

Sector en continuo crecimiento con menor impacto ante crisis económicas que sectores más tradicionales como la construcción.

Necesidades de financiación

Nuevos modelos de negocio de financiación

Bajo poder adquisitivo de los jóvenes, como perfil emprendedor típico de este tipo de iniciativas.

PRODUCCIÓN DE VIDEOJUEGOS

FACTORES SOCIALES

Mayor necesidad de actividades u ofertas de ocio y entretenimiento entre el público juvenil objeto del producto en el mercado.

Creación de entornos multijugador como impulsor de la integración en el ámbito del videojuego

Incremento de la competitividad e interés por participación en rankings de juegos multijugadores.

FACTORES TECNOLÓGICOS

Desarrollo continuo de nuevas tecnologías con ámbito de desarrollo en los videojuegos. Tendencias: realidad Virtual, gamificación, *serious games*, etc.

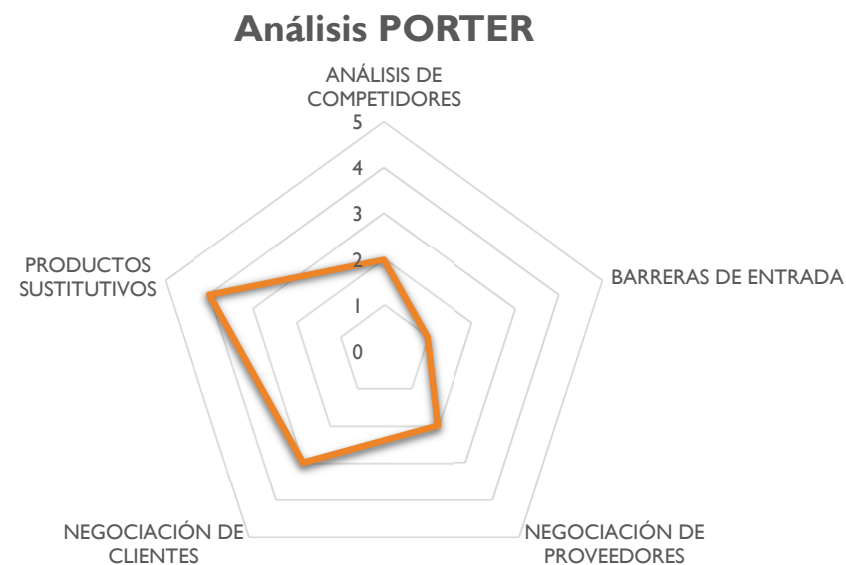
Desarrollo de plataformas e interacción en tiempo real

Innovación como factor principal en el sector

ANÁLISIS EXTERNO.

Análisis PORTER

| | | |
|-----------------------------------|------------|--|
| Análisis de la competencia | Medio bajo | - No existe demasiada competencia en el sector, si bien, no existe un alto grado de éxito en etapas iniciales. |
| Barreras de entrada | Bajo | No existen demasiadas barreras de entrada en un sector bastante globalizado. |
| Negociación de proveedores | Medio. | Los proveedores del sector tienen bastante estandarizados los costes de los productos. |
| Negociación de clientes | Medio-alto | Mientras que el precio lo pone el mercado, el mayor poder de negociación lo tienen los agentes intermedios de venta a cliente. |
| Productos sustitutivos | Alto | Existe una gran oferta de ocio dirigida al público juvenil que hace que exista un gran abanico de opciones. |



ANÁLISIS PORTER. Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS EXTERNO. Modelo de Negocio

| Socios clave | Actividades clave | Propuesta de valor | Relación con el cliente | Segmento de clientes |
|---|---|--|--|---|
| <p>Intermediarios en el proceso de venta</p> <p>Acuerdo con plataformas de juego.</p> <p>RRSS</p> | <p>Producción</p> <p>Marketing y ventas</p> <p>Atención al consumidor</p> | <p>Incorporación de contenidos novedosos y nuevas tecnologías que permitan al jugador integrarse en entornos interactivos.</p> | <p>Relación poco personalizada pero con necesidad de canalizar la opinión de los consumidores.</p> | <p>Público de diferentes edades en función de la temática</p> |
| | <p>Recursos clave</p> <p>Recursos financieros</p> <p>Recursos humanos cualificados</p> | | <p>Canales</p> <p>Marketing on-line y RRSS</p> <p>Promociones</p> <p>Contratos con intermediarios de venta</p> <p>Promoción por invitación</p> | |
| <p>Estructura de costes</p> <p>Recursos humanos</p> <p>Marketing y publicidad</p> <p>Asesoría económico financiero</p> | | | <p>Fuentes de ingresos</p> <p>Venta de producto</p> <p>Patrocinadores</p> <p>En versiones demo – gratuitas, posibilidad de ventas de producto</p> | |

MODELO DE NEGOCIO. Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS INTERNO



FORTALEZAS

Desarrollo de tecnologías propias para la producción de contenidos.

Gran capacidad de adaptación al entorno y a la demanda del cliente.

Desarrollo de I+D

Equipo multidisciplinar: guionistas, programadores, etc.

DEBILIDADES



Inexistencia de una marca o falta del posicionamiento.

Necesidad de financiación para

Experiencia del equipo de trabajo.

Falta de madurez.

ANÁLISIS EXTERNO



OPORTUNIDADES

Nuevas tecnologías y nuevos desarrollos que permiten la producción en nuevos entornos.

Sector en auge con tendencia en crecimiento durante los próximos años.

Sinergias por convivencia con otras Start-Ups.

Sociedad cada vez más interesada por el sector.

AMENAZAS



Competencia por empresas ya posicionadas hace 4-5 años que ya han encontrado su hueco en el mercado.

Gran agilidad por parte de la competencia para sacar nuevos productos y adaptabilidad al cambio tecnológico.

Grandes inversiones en I+D por parte de grandes compañías.

VISIONING ESTRATÉGICO

MISIÓN

Ofrecer una nueva forma de entretenimiento y ocio al consumidor través de juegos en (identificar tecnología, por ejemplo, realidad virtual) presentados en plataformas (identificar plataformas de juego).

VISIÓN

Reconocimiento a medio-largo plazo de la compañía en el sector de lo videojuegos, siempre con productos de calidad, tratando de ser reconocidos por el mayor número posible de *gamers*.

VALORES

Innovación

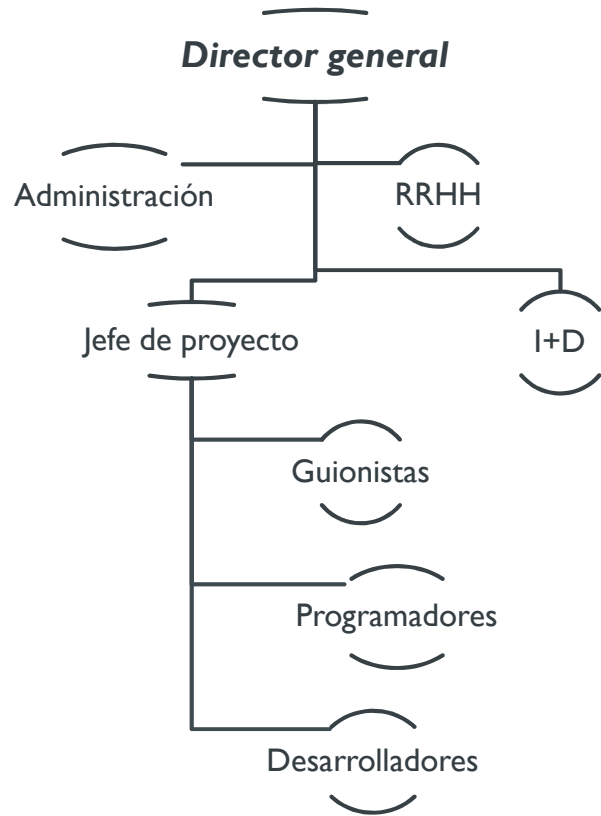
Profesionalidad.

Experiencia

Calidad

Responsabilidad

ORGANIGRAMA Y CADENA DE VALOR



ORGANIGRAMA. Fuente: Elaboración propia



CADENA DE VALOR. Fuente: Elaboración propia

PLAN FINANCIERO

INFORMACIÓN QUE DEBE CONTENER EL PLAN DE EMPRESA

Datos de inicio (nombre de la empresa), registros, fecha de inicio de la actividad, etc.
Índice de contenidos

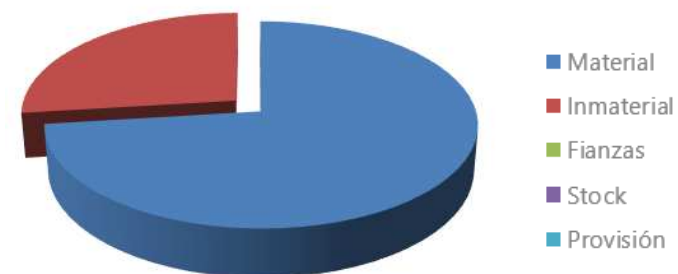
| | |
|--------------------------|--|
| Inversiones | Inversiones a realizar la puesta en marcha del negocio |
| Financiación | Financiación del proyecto (capital y préstamos) |
| Gastos operativos | Gastos de marketing, ventas y administración |
| Personal | Gastos de personal |
| Ventas | Ingresos |
| Cobros y pagos | Detalle de los plazos de cobros y pagos, así como la gestión de la tesorería |

INVERSIONES

| Inversiones en ACTIVO MATERIAL | Tipo de activo | importe | mes |
|--------------------------------|--|---------|-------|
| Acondicionamiento local | Terrenos, construcciones y edificaciones | 1.200 | Enero |
| Equipamiento informático | Equipos informáticos | 7.500 | Enero |
| Equipamiento tecnológico | Equipos informáticos | 3.500 | Enero |

| Inversiones en ACTIVO INTANGIBLE | Tipo de activo | importe | mes |
|----------------------------------|---------------------------|---------|-------|
| SW (licencias) | Aplicaciones informáticas | 3.750 | Enero |
| Web | Aplicaciones informáticas | 750 | Enero |

TOTAL fondos necesarios 16.700



INFORMACIÓN QUE DEBE CONTENER EL PLAN FINANCIERO. Fuente: Elaboración propia

INVERSIONES. Fuente: Elaboración propia

PLAN FINANCIERO

GASTOS CORRIENTES

Se plantea un modelo de venta por intermediario a comisión al 50% de los ingresos, que en el caso de que consiga ventas por importe de 700,000 el primer año supone comisiones de 350,000 €.

| Gastos Generales | 10,100 | 2,6% | | | | | | | | | | | |
|-------------------|--------|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Gastos I+D | 0 | | | | | | | | | | | | |
| Arrendamientos | 7.200 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 |
| Conservación | 0 | | | | | | | | | | | | |
| Asesoramiento | | | | | | | | | | | | | |
| Legal | 600 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Tributos | 0 | | | | | | | | | | | | |
| Seguros | 500 | 500 | | | | | | | | | | | |
| Otros servicios | 0 | | | | | | | | | | | | |
| Suministros | 1.800 | 300 | 300 | | 300 | | 300 | | 300 | | 300 | | |
| Viajes, dietas... | 0 | | | | | | | | | | | | |
| Material Oficina | 0 | | | | | | | | | | | | |
| Transportes | 0 | | | | | | | | | | | | |

TOTAL gastos operativos 9.675 €

PREVISIÓN DE GASTOS CORRIENTES. Fuente: Elaboración propia

SALARIOS

| Salarios | | | Número de personas cada mes con ese salario | | | | | | | | | | | |
|------------|----------------|---------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| Directivos | Tarea | Salario B/mes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Directivo | Prod./Servicio | 2.500 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

| Salarios | | | Número de personas cada mes con ese salario | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|----------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 técnicos en producción | Prod./Servicio | 1,500 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| | | | | | | | | | | | | | | |

TOTAL salarios 105.297 €

SALARIOS. Fuente: Elaboración propia

VENTAS

| Ventas | Total | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiem | Octubre | Noviem | Diciemb |
|----------------|---------|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|---------|---------|---------|---------|
| Venta Neta | 700.000 | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 75.000 | 150.000 | 250.000 | 150.000 | 75.000 |
| Total ingresos | 700.000 | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 75.000 | 150.000 | 250.000 | 150.000 | 75.000 |

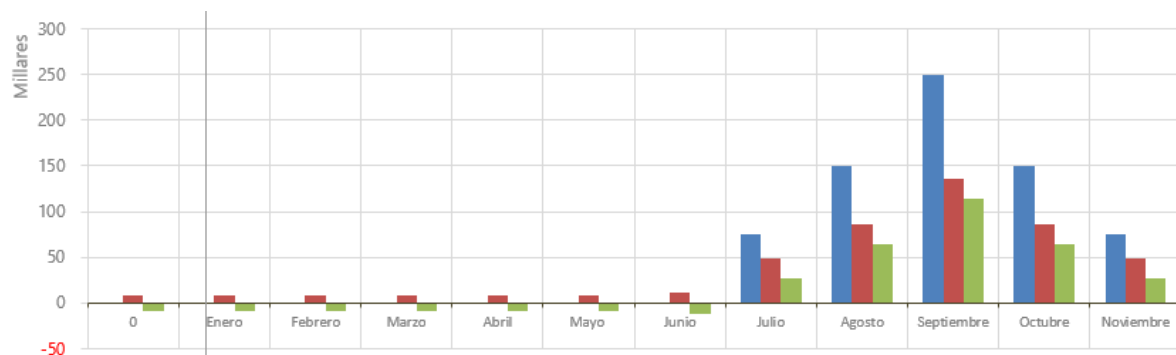
TOTAL ventas 700.000 €

VENTAS. Fuente: Elaboración propia

PLAN FINANCIERO

CUENTA DE RESULTADOS

| CUENTA DE RESULTADOS PREVISIONAL 2018 | | | | | | | | | % Beneficio bruto 33,00% | | | | | |
|---------------------------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|--------------------------|---------------|----------------|---------------|---------------|--|
| ingresos | Total | 0 | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | |
| Total ingresos | 700.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 75.000 | 150.000 | 250.000 | 150.000 | 75.000 | |
| gastos | Total | 0 | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | |
| Coste de ventas | 105.297 | 7.525 | 7.525 | 7.525 | 7.525 | 7.525 | 7.525 | 10.025 | 10.025 | 10.025 | 10.025 | 10.025 | 10.025 | |
| margen bruto | 594.703 | -7.525 | -7.525 | -7.525 | -7.525 | -7.525 | -7.525 | -10.025 | 64.975 | 139.975 | 239.975 | 139.975 | 64.975 | |
| Costes marketing | 350.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 37.500 | 75.000 | 125.000 | 75.000 | 37.500 | |
| Gastos generales | 10.100 | 1.450 | 650 | 950 | 650 | 950 | 650 | 950 | 650 | 950 | 650 | 950 | 650 | |
| ebitda | 234.603 | -8.975 | -8.175 | -8.475 | -8.175 | -8.475 | -8.175 | -10.975 | 26.825 | 64.025 | 114.325 | 64.025 | 26.825 | |
| Amortizaciones | 3.607 | 0 | 328 | 328 | 328 | 328 | 328 | 328 | 328 | 328 | 328 | 328 | 328 | |
| Financieros | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| total gastos | 469.004 | 8.975 | 8.503 | 8.803 | 8.503 | 8.803 | 8.503 | 11.303 | 48.503 | 86.303 | 136.003 | 86.303 | 48.503 | |
| beneficio-bai | 230.996 | -8.975 | -8.503 | -8.803 | -8.503 | -8.803 | -8.503 | -11.303 | 26.497 | 63.697 | 113.997 | 63.697 | 26.497 | |



CUENTA DE RESULTADOS. Fuente: Elaboración propia

■ ingresos ■ gastos ■ resultado

PLAN FINANCIERO

CASH FLOW

| COBROS | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|--|
| ventas | 30 días | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 90.750 | 181.500 | 302.500 | 181.500 | |
| Otros ingresos | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| PAGOS | | | | | | | | | | | | | | |
| Pagos al personal | en el MES | 7.500 | 7.500 | 7.500 | 7.500 | 7.500 | 7.500 | 9.994 | 9.994 | 9.994 | 9.994 | 9.994 | 9.994 | |
| Compras (prod) | 60 días | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Otros proveed. | en el MES | 61 | 61 | 61 | 61 | 61 | 61 | 61 | 45.436 | 90.811 | 151.311 | 90.811 | 45.436 | |
| Arrendamientos | en el MES | 726 | 726 | 726 | 726 | 726 | 726 | 726 | 726 | 726 | 726 | 726 | 726 | |
| Tributos | en el MES | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Seguros | en el MES | 605 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Suministros | en el MES | 363 | 0 | 363 | 0 | 363 | 0 | 363 | 0 | 363 | 0 | 363 | 0 | |
| Viajes, dietas... | en el MES | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Costes salariales | MENSUAL | 0 | 25 | 25 | 25 | 25 | 25 | 25 | 25 | 25 | 25 | 25 | 25 | |
| Retenc. salariales | MENSUAL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | |
| Liquidación I.V.A. | TRIMESTRAL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 44.583 | 0 | |
| Otros prefijados | | 0 | 20.207 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Saldo mensual | | -9.255 | -28.518 | -8.674 | -8.311 | -8.674 | -8.311 | -11.168 | -56.186 | -11.174 | 19.439 | 155.993 | 125.314 | |
| Saldo acumulado | | -9.255 | -37.773 | -46.447 | -54.758 | -63.433 | -71.744 | -82.912 | -139.098 | -150.272 | -130.834 | 25.159 | 150.473 | |



CUENTA DE RESULTADOS. Fuente: Elaboración propia

—●— Saldo CON pólizas
 —●— Saldo SIN pólizas



Este **Modelo de Negocio** se edita en el marco de los trabajos del proyecto ESPACIO TALENTO JOVEN, cofinanciado por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) a través del Programa Interreg V-A España-Portugal (POCTEP) 2014-2020

Eje prioritario 2: Crecimiento integrador a través de una cooperación transfronteriza a favor de la competitividad

ESTUDIO DE PRODUCCIÓN DE VIDEOJUEGOS

SECTOR: TIC / CONTENIDOS DIGITALES