

PLAN DE NEGOCIO: JESUMACISPORTS S.L.



UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ DE ELCHE
Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Orihuela

Grado en Administración y Dirección de Empresas

Trabajo Fin de Grado

CURSO: 2018/2019

Convocatoria Diciembre 2018

Autor: Jesús Pascual Ruiz Ramírez

Tutor: D. Jesús Martínez Mateo

INDICE DE CONTENIDOS:

1. RESUMEN EJECUTIVO	3
1.1 Delimitación del negocio	3
1.2 Identificación del promotor	3
1.3 Datos del proyecto	4
1.4 Modelo de negocio.....	4
2. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.	6
2.1 Descripción de la actividad de la empresa y necesidades que satisface..	6
2.2 Comparación con la oferta existente.....	7
3. ANALISIS DEL MERCADO.	8
3.1 Delimitación del Mercado.....	8
3.1.1. Los E-sports.....	8
3.1.2. Juegos a ofrecer en la realización de ligas (competiciones).....	9
3.2. Aspectos Diferenciales	11
3.3 Introducción y evolución del mercado de los E-sport en España.....	12
3.4 Análisis de la demanda	13
4. ANÁLISIS DAFO Y CAME DE LA IDEA DE NEGOCIO	17
4.1. Análisis DAFO.....	17
4.2. Análisis CAME	19
5. PLAN DE MARKETING	21
5.1 Decisiones estratégicas	21
5.2 Promoción y publicidad.....	22
6. PLAN DE OPERACIONES.....	24
6.1 Estrategia de Operaciones	24
6.2 Prestación de servicios.....	25
6.3 Infraestructuras.....	26
6.4 Planificación de actividades.....	27
6.5 Aprovisionamientos.....	30
7. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....	31
7.1. Estructura organizativa	31
7.2. Retribución.....	33
7.3. Política de motivación.....	34
7.4. Seguridad e higiene.....	35
8. FORMA JURÍDICA Y TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN	36

8.1 Forma jurídica del negocio.....	36
8.2 Tramites de constitución.....	36
9. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	38
10. CONCLUSIONES.....	51
11. BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA.....	52
12. ANEXOS	54

INDICE DE FIGURAS:

Figura 1: Modelo Canvas de Jesumacisports.....	5
Figura 2: Géneros más populares (ventas por unidades)	13
Figura 3: Perfil de jugadores por Género	14
Figura 4: Frecuencia de juego.....	15
Figura 5: Dispositivos más utilizados por los “gamers”.....	15
Figura 6: Foro del juego League of Legends.....	23
Figura 7: Fotos del local de negocio y plano de distribución	26
Figura 8: Sistema de registro para poder jugar (es gratuito)	27
Figura 9: Alternativas de elección posibles para jugar en la nuestra web	28
Figura 10: Alternativas de elección según preferencias en la web.....	28
Figura 11: Alternativas de elección de pago posibles en la web	29
Figura 12: Gráfico representativo de estacionalidad de las ventas	40

INDICE DE TABLAS:

Tabla 1: Análisis Dafo.....	17
Tabla 2: Productos principales y su proveedor.....	30
Tabla 3: Ventas e ingresos generados por sección de videojuego y eventos ..	38
Tabla 4: Estacionalidad de las ventas por meses	40
Tabla 5: Costes de la empresa.....	41
Tabla 6: Cuenta de Pérdidas y Ganancias del primer año desglosado.....	42
Tabla 7: Cuenta de Pérdidas y Ganancias a 3 años	43
Tabla 8: Cuenta de tesorería en el 1 ^{er} año por meses	44
Tabla 9: Balance de situación	46
Tabla 10: Principales ratios Financieros.....	47

1. RESUMEN EJECUTIVO

1.1 Delimitación del negocio

Nuestra plataforma web www.Jesumacisports.es se dedicará principalmente a agrupar a jugadores de diferentes sitios de España para jugar juntos a juegos online, además de crear ligas internas para competir entre ellos, también se les suministrará toda la información más actual y detallada sobre las novedades de los diferentes juegos online en los que estén inscritos. Además, nuestra empresa creará eventos de competiciones tanto online como físicos para nuestros equipos y más personas que quieran participar. Además, en estos eventos físicos habrá venta tanto de merchandising como de cualquier empresa relacionada con los e-sports que quiera vender sus productos.

1.2 Identificación del promotor

La iniciativa de Jesumacisports se llevará a cabo por dos promotores y emprendedores además de socios. Estas personas poseen una edad similar con unos estudios universitarios diferentes, siendo uno graduado en Administración y Dirección de Empresas a falta del Trabajo Fin de Grado, y el otro Graduado en Desarrollo de Videojuegos y con diferentes experiencias laborales, pero gran experiencia en el mundo de los e-sport, además de ser jugadores activos en todos los juegos online que ofrecemos en nuestra página, por lo que conocen la perspectiva y necesidades del usuario. Uno de los promotores se encargará de las diferentes secciones de juegos online que vamos a ofrecer, y el otro de la parte de los eventos, así como de la parte administrativa, contable, fiscal y ejecución de pagos de la empresa.

1.3 Datos del proyecto

Nuestro proyecto comenzará con la creación de una página web la cual dividiremos en diferentes secciones con los juegos online más rentables, populares y actuales, además de crear ligas. Las áreas serán: Sección League of Legend, sección World of Warcraft, sección Hearthstone, sección FIFA 19 y sección Counter Strike. La inversión principal será de 10.000€ aportados entre los dos socios a partes iguales, correspondiente 5.000€ a cada uno. Prevemos que durante los primeros años no obtendremos grandes beneficios ya que es un sector nuevo y cambiante, pero a la larga esperamos crecer y consolidarnos en el sector e-sport con la consecuente obtención de beneficios.

El mercado principal en el que se desarrollará nuestra actividad será los e-sports, también conocidos como deportes electrónicos, siendo la actividad predominante el ofrecimiento de un servicio de búsqueda y agrupación de jugadores online para la disputa de diferentes ligas, y destacando también como actividad la creación de eventos presenciales.

La forma jurídica escogida será la de Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.L) ya que creemos que es la que mejor se adapta a nuestro tipo de negocio y a los servicios que vamos a ofrecer. La empresa tendrá su sede social y ubicación física en Orihuela.

1.4 Modelo de negocio

En este apartado, mostramos las líneas maestras de nuestro modelo de negocio, de forma sintética, mediante el lienzo Canvas, a través del cual y de manera resumida, podemos conocer todos los elementos básicos ligados a la lógica del proyecto (figura 1).

Este modelo se divide en nueve módulos, que cubren las áreas fundamentales ligadas a clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica. Así mismo, la parte derecha hace referencia a aspectos externos que influyen en la empresa, es decir, su entorno, quedando a la izquierda los aspectos internos de la empresa, todo ello en base a la propuesta de valor del negocio.

Figura 1: Modelo Canvas de Jesumacisports

<p>8. Alianzas Estratégicas</p> <p>-Con las compañías de juegos, con las empresas de venta de merchandaising, con ayuntamientos, con responsables de asociaciones, con la empresa de creación de la web y con los bancos por los pagos y cobros.</p>	<p>7. Actividades Clave</p> <p>-Nuestra actividad clave será el ofrecer un servicio de búsqueda y agrupación de jugadores de forma online para la disputa de diferentes ligas, además de la creación de eventos presenciales.</p>	<p>1. Propuesta de Valor</p> <p>-Lo que nosotros ofrecemos a la gente es la creación de un nuevo método de organización en el ámbito de los e-sport, a través de una web, nuestra empresa será freemium con micro pagos.</p> <p>-Nuestro valor diferencial de la competencia es el aglutinamiento de todos los juegos e-sport y juegos de rol en una sola web, los cuales en la actualidad solo pueden encontrarse en la página de cada compañía y obtener información a través de sus foros internos.</p>	<p>4. Relación con el Cliente</p> <p>- El trato personal será a través de los eventos y mediante nuestro foro o correo electrónico.</p>	<p>2. Segmento/s de Clientes</p> <p>- Personas con edad comprendida entre 15 – 45 años, cuya necesidad será encontrar a otros miembros mediante una serie de filtros para encontrar a gente específica según sus prioridades o preferencias.</p> <p>- Mediante foros de las diferentes compañías.</p> <p>- Jugar habitualmente a juegos.</p> <p>- Actualmente existe una gran demanda de estos juegos, es una industria en auge y se prevé un gran aumento en la misma.</p>
<p>9. Estructura de Costes</p> <p>-Los costes más relevantes son el mantenimiento de la web, el gasto en personal, el alquiler del local, los suministros (agua, luz, internet, etc), primas de seguros y costes variables de gastos imprevistos o en la realización de los eventos físicos.</p>		<p>5. Flujos de Ingresos</p> <p>-Registrarse en nuestra web es gratis, pero para participar en las diferentes ligas hay que pagar una cuota de inscripción y por publicidad.</p> <p>-Ventas de productos de merchandaising.</p> <p>-En los eventos, con la subvención que aportan los ayuntamientos, así como el pago que realizan los participantes en los mismos.</p>		

2. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.

2.1 Descripción de la actividad de la empresa y necesidades que satisface

Nuestra empresa se va a dedicar a buscar y agrupar a jugadores de diferentes puntos de España para que jueguen juntos, se conozcan y compartan experiencias. Creemos que, para jugar, ya sea de manera física u online, ello se desarrolla mejor acompañado. En nuestro caso queremos que se realice de manera online, de forma que nosotros seremos un mecanismo para encontrar a otros jugadores según preferencias del jugador, donde la persona que se registre podrá, en comparación con la competencia y a través de unos filtros, seleccionar, según sus preferencias, qué tipo de jugador quiere que le encontremos, es decir, si quieren que sea de su comunidad autónoma o fuera de ella, que tenga un cierto nivel de experiencia y estadísticas en el juego online, edad, género, etc.

Una vez que se agrupan los jugadores, nos encargamos de ofrecerles participar en nuestras ligas internas a través de una suscripción. Éstas tendrán la supervisión del socio encargado de la sección del juego online, además de ofrecerles un servicio técnico y atención al cliente personalizado, y de suministrar de manera constante todas las novedades y noticias relevantes sobre los diferentes juegos online, y grabarles, si lo desean, en Twitch* o Gaimingtv* para visionar sus partidas. También crearemos eventos físicos en pueblos o ciudades, donde podrán asistir nuestros equipos inscritos a participar en ellos, así como cualquier persona que se quiera acercar a ver el evento o participar sin ser suscriptor de nuestra página web, previo pago de su entrada. También invitaremos a las distintas empresas de juegos online para vender su merchandising, tiendas de ropa, tiendas de periféricos, comic, manga, etc, de la zona y la periferia al lugar de la realización del evento.

*(Ver [Glosario](#))

2.2 Comparación con la oferta existente

Existen dos empresas que son las más asentadas en los e-sports en el mercado español, y son la Liga de Videojuegos Profesional y ESL Spain, las cuales ofrecen un servicio muy parecido al nuestro, como es realizar torneos y aportar información sobre los diferentes videojuegos online de los e-sports.

Nuestra diferencia de estas dos empresas competidoras radica en el trato al jugador, es decir, queremos que sean los propios jugadores los que, según sus preferencias, encuentren a otro jugador, semejante o no, a sus características personales o de nivel de juego, además de la creación de eventos presenciales, donde dichos jugadores podrán interaccionar entre ellos de forma física a la vez que juegan.



3. ANALISIS DEL MERCADO.

3.1 Delimitación del Mercado

La actividad principal de la empresa va a consistir en diseñar y desarrollar comunidades virtuales de videojuegos online (e-sport). Aunque esta empresa esté ubicada en Orihuela, a nuestros contenidos podrá acceder cualquier persona de España.

A continuación, vamos a explicar qué son los e-sport y los juegos que vamos a ofrecer para crear ligas internas.

3.1.1. Los E-sports

Los e-sports, también conocidos como deportes electrónicos, son competiciones de videojuegos, por lo general, en formato multijugador y de estrategia en tiempo real, los cuales están adquiriendo una gran popularidad tanto a nivel nacional como internacional. Forman parte de una industria adolescente, ya que apenas tienen veinte años de existencia. Todos ellos poseen una serie de características comunes que, en términos generales, son las siguientes:

- El juego permite el enfrentamiento entre dos o más jugadores que compiten en igualdad de condiciones y cuya victoria esta exclusivamente determinada por la habilidad de éstos.
- Existencia de ligas y competiciones oficiales reguladas mediante una serie de reglas y formadas por equipos y jugadores profesionales.
- Tiene una gran popularidad y debe promover el afán de superación y el de ser muy competitivo, es decir, cuenta con miles de aficionados ya sea jugando o siguiendo las competiciones a través de las retransmisiones que se llevan a cabo de las diferentes competiciones.

- Un apoyo de sponsors detrás que financia la industria y patrocine a los diferentes clubes, jugadores y competiciones, ya que la mayoría de e-sports son videojuegos gratuitos.
- Medios de comunicación retransmiten las competiciones y surten la demanda informativa por parte del público.

3.1.2. Juegos a ofrecer en la realización de ligas (competiciones)

LEAGUE OF LEGEND

League of Legends, también conocido como LoL, es un videojuego de género Multijugador online Battle Arena (MOBA*) que fue creado por la compañía Riot Games en 2009. Se juega con dos equipos de cinco jugadores, los cuales trabajan en equipo para destruir la base enemiga, conocida como nexo. Posee más de 100 personajes seleccionables, de forma que hay una cantidad muy extensa de posibles combinaciones de equipo. Cada jugador gana oro y experiencia matando súbditos enemigos que reaparecen cada poco tiempo y eliminando monstruos de la jungla, así como campeones enemigos y torretas.

(Ver [Glosario*](#))

COUNTER STRIKE

Counter Strike consiste en un enfrentamiento entre equipos de 5 personas cada uno. Cada equipo asume un rol, el de terrorista y el de antiterrorista. Los terroristas deben plantar una bomba en lugares específicos del mapa o matar al equipo contrario al completo, mientras que la misión de los antiterroristas es evitarlo, matar al equipo terrorista o, una vez plantada la bomba, desactivarla. Así termina cada ronda, y el primer equipo en ganar 16 de ellas es el equipo ganador.

HEARTHSTONE

Hearthstone es un juego que fue creado por Blizzard en 2013, pero se publicó un año más tarde de forma oficial. Es un videojuego gratuito que se engloba dentro de los juegos de género de cartas coleccionables (JCC), donde los jugadores tienen que acabar con el adversario utilizando las distintas barajas que pueden crear con las cartas disponibles.

FIFA 19

FIFA 19 es un videojuego de fútbol multijugador creado por EA Sport, en el que cada jugador puede jugar con multitud de equipos de diferentes países, además de poder elegir a los combinados nacionales de cada país también. Con respecto a la jugabilidad hay cinco niveles de dificultad para adaptarse a las necesidades de cada usuario, a saber: amateur, principiante, semiprofesional, profesional y clase mundial. En referencia a los títulos que se pueden conseguir, el más importante es la Champions League, pero también se pueden conseguir las diferentes ligas nacionales de cada país, así como las copas correspondientes y jugar amistosos. En el apartado de selecciones nacionales existe la posibilidad de jugar un campeonato mundial o una Eurocopa entre otros. Hay que destacar, por último, la posibilidad de crear jugadores (una especie de avatares) con una serie de características específicas en función de las necesidades o gustos que tenga el usuario en cuestión a la hora de crearlo.

WORLD OF WARCRAFT

World of Warcraft (WoW) es un videojuego del género Massively Multiplayer Online Role-Playing Game (MMORPG*). Se trata de un videojuego de rol que se inspira en la edad media y los personajes son de género fantástico. El jugador elige a su personaje, lo transforma a su gusto cambiándole atributos y le pone un apodo. Una vez creado el personaje el jugador puede introducirlo en

el juego e ir aumentando niveles y experiencia en peleas PvP (Personaje vs Personaje) o PvE (Personaje vs Entorno) o realizando diversas aventuras o misiones.

(Ver [Glosario](#)*)

3.2. Aspectos Diferenciales

Se trata de una empresa capaz de llevar a cabo el desarrollo completo de la actividad que conlleva, tanto la capacidad de reunir a posibles clientes potenciales que serán nuestros jugadores registrados en nuestras ligas internas como todo aquello que puedan requerir éstos para llevar a cabo la realización de las mismas. Este es uno de los principales valores de la empresa, ya que se tiene un control total sobre el proyecto dentro de la misma empresa. Esto se traduce en una alta capacidad de crear sinergias entre ambos departamentos que ayudan al grupo a involucrarse altamente en el proyecto, y también supone contar con un modelo de trabajo probado, eficaz y rápido.

Estos juegos serán, principalmente, de descarga gratuita para los usuarios, siendo de pago aquellos elementos extra como adquirir ayudas, puntos extras, aumentar la jugabilidad, desbloquear nuevos logros, desbloquear nuevos personajes, etc. Para ello, deberán abonar una pequeña cantidad de dinero o realizar micro-pagos. Es lo que se conoce como servicios Premium.

Además, se apuesta por la originalidad como elemento fundamental para desmarcarse de la competencia, como el trato personal a nuestros jugadores de nuestras ligas, además de aportar información relevante y novedades en los diferentes juegos online, etc.

3.3 Introducción y evolución del mercado de los E-sport en España

Según datos obtenidos de la Asociación Española de Videojuegos en su libro blanco de los e-sports en España, “éstos han generado en el año 2017 en España 14,5 millones de euros. Además, se estima que hay 5,5 millones de entusiastas y espectadores de los e-sports, que participan en el sector 300 profesionales y que hay al menos 100 jugadores que se dedican profesionalmente a ello. Estamos pues ante una industria en un estado inicial de desarrollo económico para la que se espera un crecimiento de hasta un 32,5% desde el año 2017 hasta 2021. Y ante una industria que genera puestos de trabajo cualificados, que puede ayudar al crecimiento económico y cuya actividad fomenta valores y habilidades personales. Entre los principales retos regulatorios detectados, la industria ha señalado la necesidad de una mejora de las infraestructuras tecnológicas en general, y un mejor acceso a la banda ancha en particular. Asimismo, considera necesario un apoyo explícito del Gobierno al sector, favorecer un crecimiento sostenible y la autorregulación del sector, así como el desarrollo de las competiciones amateur o el entendimiento entre las administraciones”. (AEVI, Libro Blanco de los e-sports en España, 2018).

Según Sergi Mesonero, coordinador del comité de e-sports de AEVI, “Los e-sports en España han continuado su línea de progresión en los últimos años. La apuesta de las casas editoras de videojuegos por integrar España en sus circuitos oficiales, la creciente profesionalización de los equipos nacionales y el gran crecimiento de eventos y ligas han llevado a considerar a España un país de referencia en el sector. Aunque a nivel de ingresos, España esté lejos del vagón de cabeza, la penetración de las competiciones de videojuegos es superior a la de la gran mayoría de países, siendo el octavo país del mundo en volumen de audiencia y el primero en densidad de entusiastas” (Mesonero, 2017).

En lo que respecta a los medios de comunicación en España sobre los e-sports, éstos se han hecho un amplio eco del crecimiento que está teniendo el

sector en estos últimos años, de forma que algunas plataformas como Gol o Neos han incluido en su programación magazines y Movistar ha creado un canal íntegramente de este contenido conocido como Movistar e-sports. Además, en el apartado de prensa deportiva de muchos periódicos como As, Marca, Mundo Deportivo, Sport, etc. han creado una sección dedicada a este deporte.

Toda esta evolución de los e-sports nacionales ha sido posible por la entrada al sector de grandes marcas, que a través de la publicidad y el patrocinio son la base de la economía de los e-sports. También ha hecho posible esta evolución el contar con un marco legal que ha permitido operar sin grandes problemas a publishers, promotores y equipos.

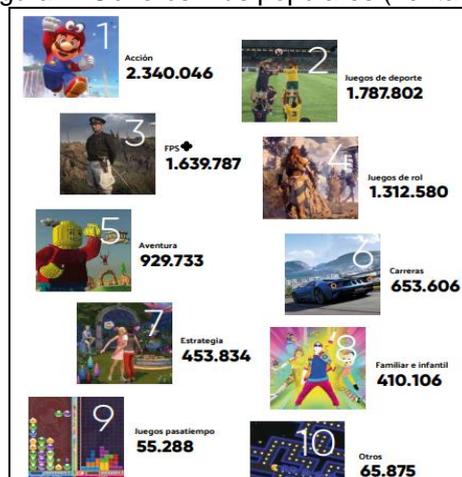
3.4 Análisis de la demanda

A continuación, vamos a presentar una serie de características que presenta la demanda de “gamers” relacionadas con los e- sports en España y que han sido obtenidas de datos del anuario de la industria del videojuego en 2017.

Géneros más populares

En la siguiente figura aparecen por porcentajes cuáles son los géneros más descargados entre los usuarios de videojuegos.

Figura 2: Géneros más populares (ventas por unidades)



Fuente: AEVI (2017, pág. 36)

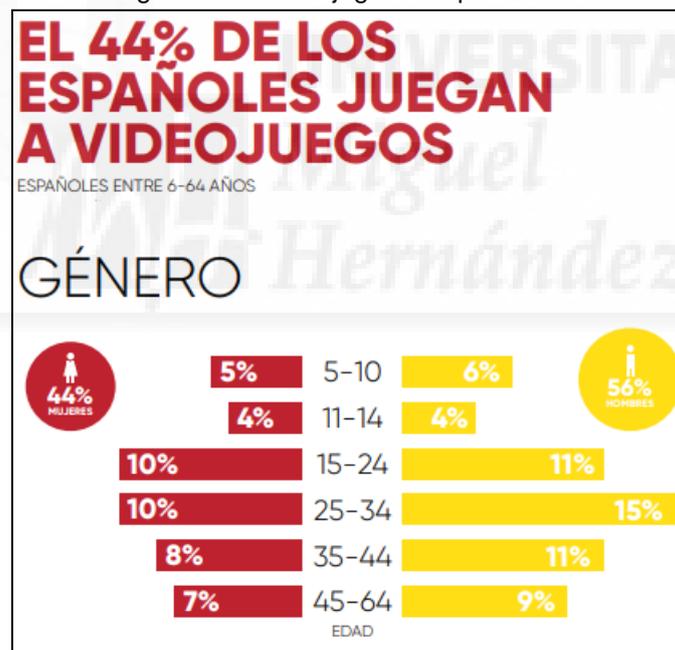
Como se puede observar en la imagen, los géneros más demandados son los de acción, juegos de deporte y FPS*, que son precisamente aquellos en los que se basan las cinco secciones de juego que vamos a llevar a cabo en nuestro plan de negocio.

(Ver [Glosario](#))

Perfil de los jugadores

El mercado de los videojuegos es cada vez más fuerte en España, tanto que el porcentaje de españoles que juegan a algún tipo de modalidad asciende ya al 44%, y con expectativas de seguir creciendo en los próximos años.

Figura 3: Perfil de jugadores por Género

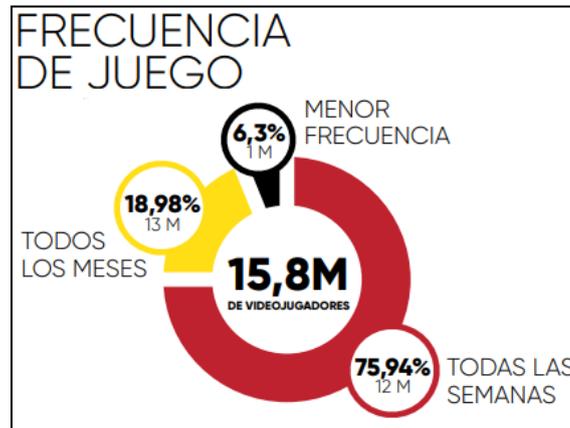


Fuente: AEVI (2017, pág. 39)

Como muestra la figura 3, entre todos los jugadores existentes un 44% corresponden a mujeres y un 56% a hombres. Con respecto al rango de edad donde se concentra el mayor número de jugadores, éste oscila entre los 15 y 44 años, con un porcentaje muy parecido entre ambos sexos. Esto es debido a una mayor familiaridad y un mejor manejo de la tecnología en estas edades.

Frecuencia de juego

Figura 4: Frecuencia de juego

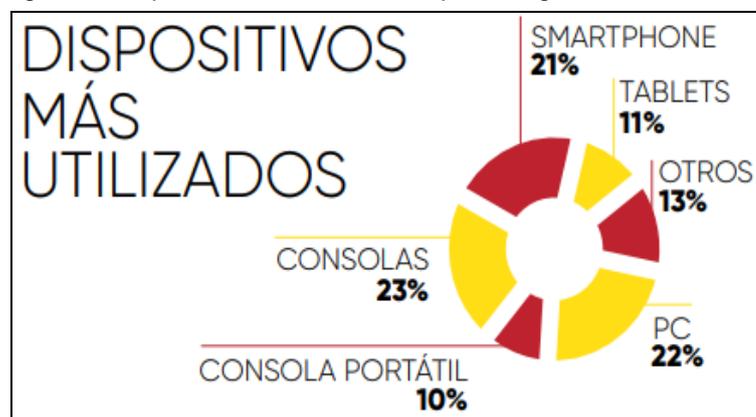


Fuente: AEVI (2017, pág. 41)

Como podemos observar en la figura 4, casi la totalidad de los “gamers” juegan al menos una vez a la semana, y esto es debido a que los videojuegos se han expandido a todos los segmentos poblacionales y han dejado de ser una fórmula de entretenimiento individual para convertirse en una opción de ocio en grupo. Otra característica que hace que cada vez la frecuencia de uso sea mayor tiene que ver con la conectividad entre usuarios que se produce a través del juego online como son los e-sports, ya que a la vez que estás jugando y compitiendo se establecen relaciones sociales entre los usuarios.

Dispositivos más utilizados

Figura 5: Dispositivos más utilizados por los “gamers”



Fuente: AEVI (2017, pág. 39)

Con respecto a los dispositivos más utilizados por los jugadores a la hora de jugar a los e-sports (figura 5), encontramos que la mayoría lo hacen desde las consolas, PC y Smartphone con un 23%, 22% y 21% respectivamente, quedando las demás opciones como menos utilizadas. Como requisito indispensable estos dispositivos deben disponer de conexión a internet, ya sea por vía wifi preferiblemente, o por cable, ya que sin esta utilidad, dichos dispositivos no serían válidos al tratarse de juegos online que requieren el estar conectados continuamente a la red.



4. ANÁLISIS DAFO Y CAME DE LA IDEA DE NEGOCIO

4.1. Análisis DAFO

Este apartado sintetiza el conjunto de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de este proyecto a partir de su análisis interno y externo.

Tabla 1: Análisis Dafo

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de experiencia - Corta vida del producto (los videojuegos se quedan obsoletos) - La empresa es desconocida 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia asentada en el mercado - Poca fidelidad de los jugadores/as - Sector con escasas barreras de entrada
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Empresa de gente joven y con entusiasmo - Servicio de bajo coste adquisitivo (no requiere de gran inversión inicial) - Conocimiento del producto/servicio 	<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento del mercado - Difusión por redes sociales - Videojuegos como método de socialización

Fuente: elaboración propia

Las principales **fortalezas** son:

- Se trata de una empresa joven y entusiasta, el equipo de trabajo lo forman profesionales cualificados y con ganas de trabajar.

- El producto que se ofrece es de descarga gratuita en el momento inicial, y tan solo se requerirán micro-pagos para obtener prestaciones extras y acceso a las ligas internas.
- Los promotores son concededores de los inputs.

Del lado de las **debilidades**, se extraen tres factores principalmente:

- Al ser una empresa emergente, habrá grandes dificultades a la hora de posicionarse en el mercado.
- Los videojuegos tienen un ciclo de vida muy fugaz, ya que constantemente aparecen nuevos productos similares que ofrecen mejoras o, simplemente, cambia la tendencia de los/as jugadores/as.
- Al ser una empresa nueva en el mercado, será desconocida.

En cuanto a las **amenazas**, aparecen tres:

- En la actualidad existe en el mercado pocas de empresas españolas, pero están bien asentadas y maduras dedicadas a la creación de dichas plataformas online para videojuegos.
- Al ser el ciclo de vida del producto reducido, los usuarios cambian de un juego a otro con bastante frecuencia.
- Escasez de barreras de entrada, lo que propicia que se incorporen nuevas empresas en cualquier momento.

Las **oportunidades** encontradas son:

- El sector de los videojuegos ha sufrido un gran crecimiento en los últimos años.
- A través de las redes sociales se puede publicitar muy bien nuestra empresa y realizar promociones ya que toda nuestra actividad se lleva a cabo de forma online.

- Cada vez son más las personas que recurren a estas denominadas comunidades virtuales de videojuego online porque supone una forma de conocer e interactuar con gente de diferentes lugares que de otra forma no podría realizar, de ahí su valor en el aspecto de la socialización.

4.2. Análisis CAME

El análisis CAME es una herramienta que extrae conclusiones del DAFO a través de la corrección de debilidades, afrontamiento de amenazas, el mantenimiento de fortalezas y la explotación de oportunidades, brindando orientaciones estratégicas para garantizar la continuidad y crecimiento del negocio.

A continuación, se presenta el mismo para nuestro proyecto.

Corregir las debilidades:

- Aumentar los conocimientos sobre el campo de los videojuegos para suplir la falta de experiencia en los momentos iniciales.
- Dar a conocer la empresa a través de diversos modos de promoción (publicidad, networking, redes sociales, foros de videojuegos...)
- Alargar la vida del producto mediante la constante introducción de elementos innovadores.

Afrontar las amenazas:

- Apoyarse en otras empresas del mismo sector para crear relaciones de colaboración en vez de convertirse en empresas competidoras.
- Fidelizar a los/as usuarios/as mediante recompensas que motiven su continuidad en el juego. Por ejemplo, a partir de un determinado número de horas de juego, se otorga un descuento o una serie de incentivos por

la posición en la clasificación de tu comunidad, etc.

Mantener las fortalezas:

- Continuar con el espíritu de trabajo e ideas innovadoras del equipo.
- Aprovechar la facilidad de descarga de los videojuegos para llegar a una mayor cuota de mercado.

Explotar las oportunidades:

- Crear videojuegos que cubran todos los posibles perfiles de jugadores/as, abarcando así todo el mercado.
- Llegar a acuerdos con las principales redes sociales para incluir nuestros servicios en ellas.
- Aprovechar las ayudas del Estado destinadas a actividades culturales y de ocio.

5. PLAN DE MARKETING

Un Plan de Marketing, según el experto en la materia José Gómez, “es una herramienta de gestión empresarial, organizada y estructurada, que analiza el modelo de negocio particular de cada empresa, para obtener unos fines concretos con unos recursos determinados a través de la planificación, ejecución y medición de unas acciones específicamente diseñadas para la consecución de esos fines.

A partir de aquí podemos comprender que un plan de marketing, ante todo, es un mecanismo, una herramienta, un esquema, un guion, un proceso de negocio, cuya única utilidad es facilitar que una empresa se marque y consiga unos objetivos cuantitativos o cualitativos, imprescindibles para la supervivencia de la propia empresa” (Gómez, 2013).

Con el plan de marketing, se logra localizar las necesidades de los consumidores y poder así atender dichas necesidades y satisfacerlas de la mejor manera posible.

5.1 Decisiones estratégicas

En todo plan de marketing es necesario disponer de una serie de estrategias a seguir para satisfacer todas las necesidades de un cliente, además de para obtener los beneficios y diferenciarnos de la competencia.

Los fundamentos para el despliegue de una estrategia son tres: la elección de una ventaja competitiva sostenible y defendible en el mercado que la empresa opera, la posición y el comportamiento en relación con los competidores y la decisión sobre los recursos destinados a la inversión.

Nuestra empresa va a estar determinada por las siguientes estrategias:

1. Estrategia de liderazgo en costes. Utilizaremos esta estrategia para obtener una ventaja competitiva frente a los competidores. Nuestra estrategia

se centrará en cobrar solo una suscripción para jugar a nuestras ligas internas, pero si los jugadores quieren más servicios podrán pagar más dinero por ello.

2. Estrategia de crecimiento. Nuestra empresa seguirá una estrategia de crecimiento intensivo basada en la penetración del mercado. Esta estrategia consiste en penetrar en un mercado ya existente como son los e-sport y ofrecer un servicio nuevo, innovador y único y seguir apostando por crecer en el desarrollo del negocio básico. Esta estrategia es la de menor riesgo ya que no nos adentramos en ningún mercado nuevo, si no que mejoramos el que ya existe.

3. Estrategia Competitiva. Dentro de estas encontramos la estrategia del líder, la estrategia del retador y la estrategia del seguidor. Nuestra empresa se va a centrar en la estrategia del retador.

La adoptamos porque sin dominar el mercado de los e-sport queremos atacar a los líderes agresivamente con objeto de ocupar su lugar. Nuestro objetivo estratégico es incrementar nuestra cuota de mercado.

4. Estrategia de posicionamiento. Con ella vamos a destacar los siguientes caracteres: el diseño de nuestra página web, que será único y diferenciado con los diferentes juegos online con respecto de la competencia (Ver más adelante, en la sección 6.4 planificación de actividades, el diseño de los aspectos más relevantes de dicha plataforma).

En el mundo empresarial la alta capacidad de respuesta genera una gran imagen de marca y proporciona nuevas oportunidades de negocio, proporcionando una ocasión de ubicación en el mercado favorable.

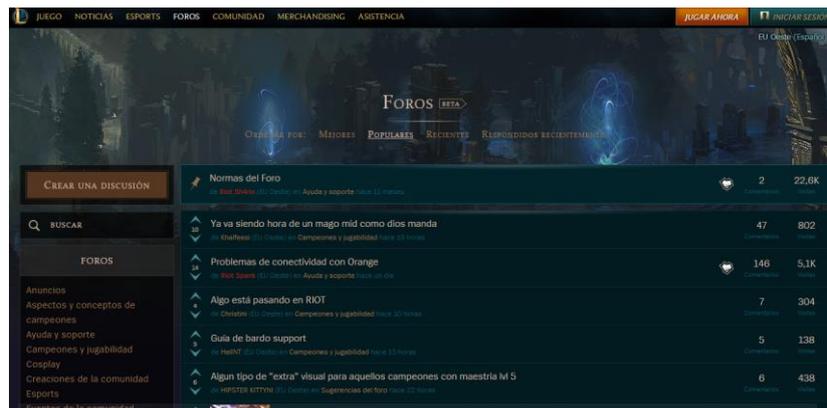
5.2 Promoción y publicidad

La promoción es fundamentalmente como proceso de comunicación entre la empresa y el mercado con la finalidad de informar, persuadir o recordar la existencia, característica o beneficios de nuestros productos o de la empresa. La empresa transmite a sus clientes y a la sociedad mensajes mediante los

canales más adecuados para que surtan el efecto deseado sobre el comportamiento del público. Los canales básicos que emplearemos serán:

- Principalmente, el de mayor importancia, será los **foros de internet** de los diferentes juegos online que ofrecemos. Un ejemplo:

Figura 6: Foro del juego League of Legends



Fuente: <https://gamehag.com/es/foro/league-of-legends>

- **Folleto informativo:** cuando realicemos los eventos, en los diferentes lugares que se realicen los eventos.
- **Twitter:** crearemos una cuenta de twitter donde publicaremos todas las novedades que tengamos en nuestra empresa además de los sorteos que realicemos.
- **Facebook:** también crearemos una cuenta de Facebook donde publicaremos todas las novedades de nuestra empresa además de los sorteos.
- **Twichtv* o Gaimingtv:** crearemos una cuenta Twitch y Gaimingtv donde grabaremos las partidas jugadas de nuestras ligas internas para que los propios jugadores puedan ver sus partidas a posteriori, así como también los aficionados puedan ver como juegan esos jugadores en directo.

*(Ver el [Glosario](#))

6. PLAN DE OPERACIONES

Definimos Plan de Operaciones como el conjunto de aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la elaboración de los productos o a la prestación de los servicios (output). Se encuentra dividido en diferentes partes a la hora de producir dichos outputs como son: el diseño, dirección, control y actualización del servicio, al igual que otros procesos como el programa de producción y aprovisionamiento y gestión de existencias.

A continuación, mostramos la estrategia de operaciones seguida por nuestra empresa.

6.1 Estrategia de Operaciones

La estrategia de operaciones se basa en un plan a largo plazo que busca mejorar la competitividad de la compañía. Parte de un análisis del entorno, del mercado y de los competidores, así como de un estudio de los recursos internos disponibles, para fijar unos objetivos y una hoja de ruta. La programación de las acciones y el seguimiento para medir si se cumplen los objetivos en el plazo marcado son elementos clave.

También se analizarán las preferencias de nuestros clientes para definir las ventajas competitivas y posicionamiento del negocio.

Para poder llegar a nuestro objetivo, hemos realizado un análisis de los diferentes aspectos básicos que van a influir a lo largo de nuestra estrategia de operaciones, como son los costes, el servicio ofrecido, al igual que la flexibilidad y entrega de ellos.

- **Costes:** El objetivo por excelencia de toda empresa es el de reducir de la forma más eficiente los costes de la empresa para poder obtener más beneficios. En nuestro caso, la mayoría de los costes que tendrá nuestra empresa serán fijos, aunque también habrá una serie de costes

variables derivados de la realización de los eventos físicos, así como una serie de gastos imprevistos que pueden surgir por el desarrollo propio de la actividad.

- **Calidad:** Gracias a la exclusividad de nuestro servicio, queremos obtener un cliente contento y fiel con nuestra marca (fidelización) y buscar una alta especialización en nuestros servicios. Para ello toda nuestra página web siempre tiene que estar actualizada, controlando el contenido y proporcionando ayuda e información a todos nuestros usuarios.
- **Servicio:** Algo estandarizado, pero también exclusivo, siempre buscando la máxima satisfacción del cliente tanto en ayuda (información estadística de los jugadores) como en ofertas y promociones, siendo esto una de las claves de nuestra estrategia en esta área.

6.2 Prestación de servicios.

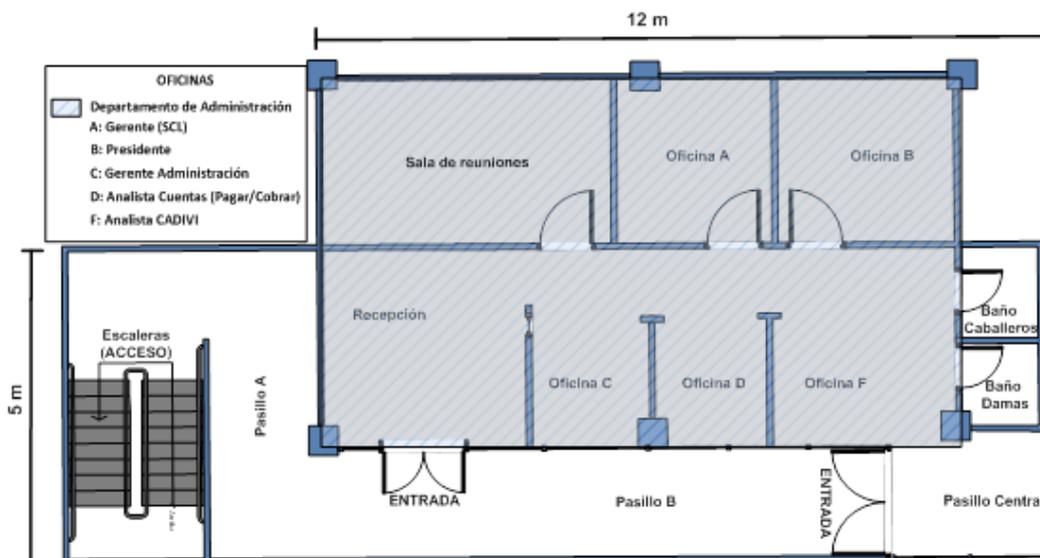
Analizaremos brevemente la prestación del servicio de nuestra empresa, una descripción técnica y detallada de los procedimientos realizados al igual que los aspectos que la componen. Al ser una empresa de servicios no tenemos proceso productivo, pero sí lo nombrado anteriormente.

- La localización geográfica, en nuestro caso, no es un aspecto importante que destacar ya que solo tendremos una oficina donde podamos controlar todos los servicios que proporciona nuestra plataforma web.
- Equipos necesarios para la realización de nuestra actividad.
- Descripción minuciosa y análisis del proceso de prestación del servicio, tanto a la hora de proporcionar esos servicios vía online como cuando realicemos los eventos.
- Control de procesos de calidad y obtener el respeto del cliente.

6.3 Infraestructuras

Nuestro centro de operaciones se encontrará en Orihuela (Ronda de Santo Domingo, Esq. C/ Ramón Sije, Pl. baja) con un precio de alquiler de 500 €/mes según precios consultados en la zona. Dicho local dispone de una superficie aproximadamente de 120 m² donde podremos desarrollar nuestra actividad sin ningún tipo de problema, y en caso de crecer la plantilla con el paso del tiempo no tendríamos problemas de espacio ni sería necesario la realización de ningún tipo de reforma en el local.

Figura 7: Fotos del local de negocio y plano de distribución



Fuente: Solvia (Inmobiliaria de Banco Sabadell)

- **Inmovilizado tangible**

Selección y descripción de nuestro equipo necesario para el montaje de la oficina. Nuestro mobiliario ha sido adquirido de segunda mano para un mayor ahorro, excepto los equipos informáticos, porque son la parte más importante de nuestra empresa y necesitamos que sean de una alta calidad para poder desarrollar nuestro trabajo, a un precio (5.500 €), en el lote está incluido el siguiente mobiliario:

Mesas de oficina, sillas, archivadores y equipos informáticos (Ordenadores de mesa o portátiles, fax, impresora con escáner e internet de fibra óptica de 500 MB).

- **Inmovilizado intangible**

La creación de la página web será llevada por la empresa Coodex con sede social en Alicante <https://www.coodex.es/disenio-de-paginas-web-en-alicante> pero la gestión de la misma, será llevada a cabo por uno de los socios siendo el precio de la página web de 1.500€.

Además, la gestión de una base de datos de todos los jugadores que se registren, también será gestionada por uno de los socios.

6.4 Planificación de actividades.

La planificación más importante de nuestra empresa será el registro en nuestro sitio web:

Figura 8: Sistema de registro para poder jugar (es gratuito)



Regístrate gratis para participar o accede a tu cuenta

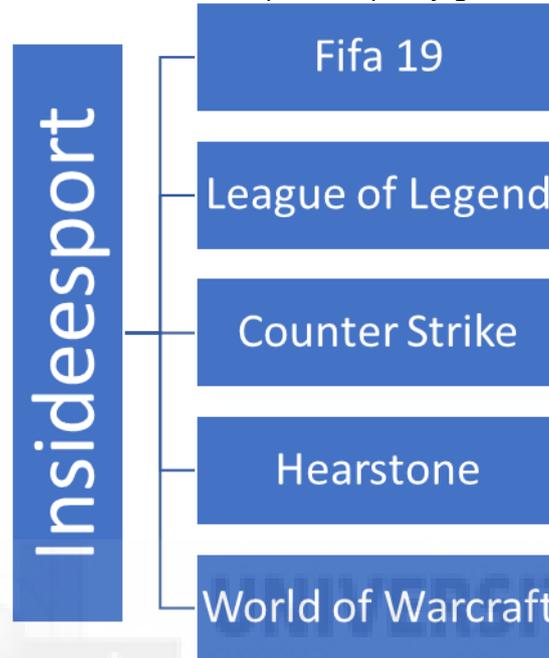
Tengo más de 14 años y acepto las condiciones de uso

CREAR CUENTA >

Fuente: elaborada por Coodex para nuestro negocio

Una vez registrados podrán seleccionar a que juego quieren participar de entre las diferentes opciones que les ofrecemos:

Figura 9: Alternativas de elección posibles para jugar en la nuestra web



Fuente: elaboración propia

Después elegirán, según sus preferencias, contra qué tipo de jugadores quieren jugar en base a una serie de características filtradas en nuestra web:

Figura 10: Alternativas de elección según preferencias en la web

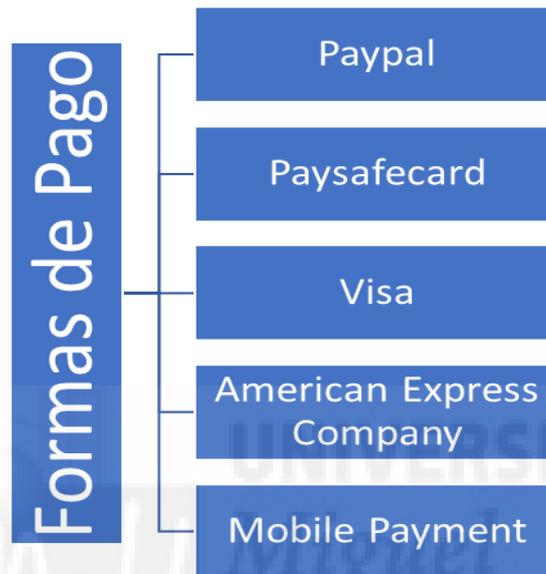


Fuente: elaboración propia

Una vez obtengamos todos estos datos, les pondremos en contacto vía página web para que se conozcan y jueguen. Por último, les invitaremos a nuestras ligas internas, sorteos, futuros eventos, etc.

Para inscribirse en nuestras ligas internas tendrán que pagar una cuota mensual de **2 € por persona** en todos los juegos que se puedan hacer estas ligas. Los jugadores podrán pagar a través de diferentes medios de pago electrónicos como son:

Figura 11: Alternativas de elección de pago posibles en la web



Fuente: elaboración propia

Para la realización de eventos físicos nos pondremos en contacto con los ayuntamientos que quieran realizar una actividad de este tipo para negociar todos los costes, licencias municipales, proveedores de internet, ordenadores, etc. Todos estos costes los sufragarán en su mayoría los ayuntamientos y nosotros nos quedaremos con una parte de este presupuesto. Además, invitaremos a empresas tanto de textil, periféricos, merchandising, etc. de la zona para que vendan sus productos, de los cuáles también nos llevaremos el porcentaje que nos corresponda.

6.5 Aprovevisionamientos

En nuestra empresa los productos referidos a los videojuegos, solo necesitamos que las empresas nos den permiso para realizar las competiciones, y para la realización de eventos, nos reuniremos con ayuntamientos para que nos aporten un dinero y una zona donde organizar los eventos así como ponernos en contacto con la asociación de videojugadores de cada ciudad (en el caso de que exista) para que nos aporten su colaboración a cambio de ofertas en dichos eventos, además de invitar a tiendas de ropa o periféricos de la zona que contengan serigrafía de los e-sports preferiblemente.

A continuación, se expone una tabla con algunos de nuestros proveedores y los productos que nos proporcionan:

Tabla 2: Productos principales y su proveedor

Producto	Proveedor
League of Legends	Riot Games
Counter-Strike	VALVE Software
World of Warcraft	Blizzard Entertainment
FIFA 16	EA Sports
Hearthstone: Heroes of Warcraft	Blizzard Entertainment

Fuente: elaboración propia

La utilización de estos juegos en nuestra plataforma se realizará de forma gratuita sin coste alguno para la empresa, aunque a cambio de esa gratuidad existe la obligación por nuestra parte de permitir publicidad de estos proveedores en la web, como puede ser, por ejemplo, el lanzamiento de nuevos juegos realizados por dichos proveedores, así como las novedades o noticias que consideren relevantes para su negocio.

7. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

El Plan de Organización y de Recursos Humanos tiene como finalidad analizar, seleccionar, evaluar y controlar los recursos humanos en la empresa. Para ello, se deberá elaborar un organigrama y definir las funciones y responsabilidades, el perfil de cada puesto de trabajo, así como las políticas de reclutamiento, selección, contratación, formación y motivación del personal. Además, se establecerán canales de comunicación con los trabajadores y, políticas de detección y resolución de conflictos. Por último, se elaborará un plan de seguridad e higiene en el trabajo.

7.1. Estructura organizativa

El objetivo de este apartado es organizar el personal de la empresa. La estructura de una organización deberá diseñarse para definir los puestos, las obligaciones y responsabilidades de quien o quienes las desempeñen. En principio dicha estructura organizativa estará formada por dos trabajadores que son los propios promotores de la empresa, aunque con vistas al futuro y en caso de crecer se estudiaría la posibilidad de contratar a algún empleado en el puesto que se considere que pudiera ser más necesario y con los requisitos que se consideren más adecuados para cubrir dicho puesto. Para ello y como metodología de posibles contrataciones de personal en el futuro, llevaremos a cabo los siguientes pasos:

- Publicación de la oferta del puesto de trabajo
- Presentación de candidaturas
- Criba curricular
- Entrevista telefónica
- Entrevista personal

- Elaboración de informes de candidatos al puesto
- Entrevista final y elección
- Reconocimiento médico
- Contratación

Estructura inicial, funciones asignadas y descripción de los promotores

Inicialmente, y como se ha comentado, la empresa se dotará únicamente de dos puestos de trabajo, ocupados por los propios promotores del proyecto.

Promotor 1. Jesús Pascual Ruiz Ramírez: será el director ejecutivo de la empresa y el encargado de elaborar los eventos y de ponerse en contacto con los proveedores, así como de llevar la parte administrativa, contable y fiscal de la empresa, además de la ejecución de cobros y pagos.

Formación Académica:

- 2018. Máster Oficial Universitario en Administración y Dirección de Empresas, MBA (Previsto). Universidad Miguel Hernández de Elche, campus de Salesas.
- 2018. Grado en Administración y Dirección de Empresas (a falta del Trabajo Fin de Grado). Universidad Miguel Hernández de Elche, campus de Salesas.
- 2013. Grado Superior de Técnico en Administración y Finanzas. Instituto de Educación Secundaria “Santa María de los Baños”, en Fortuna.

Formación Complementaria:

- 2018. Curso de Ofimática. Servicio de Empleo y Formación. 190 h
- 2017. Taller profesional Fast Grow. Universidad Miguel Hernández. 20 h
- 2016. Curso de Inglés B1. Academia Albatros. 240 h

Promotor 2. José Antonio Ruiz Marco: se encargará de las campañas de publicidad de los diferentes juegos, es decir, será una especie de Community Manager, así como el encargado de dar soporte técnico a las cinco secciones de juegos de las que disponemos en la web.

Formación Académica

- 2018. Máster Oficial Universitario en Diseño y Desarrollo de Videojuegos. Universidad Internacional de Valencia en modalidad online.
- 2017. Grado en Desarrollo de Videojuegos. Universidad Complutense de Madrid.
- 2013. Grado Superior de Técnico en Explotación de Sistemas Informáticos. Instituto de Educación Secundaria Carlos III, en Murcia.

Formación Complementaria

- 2016. Curso de Programación de Sistemas Informáticos. Servicio de Empleo y Formación. 300 h
- 2015. Taller de Desarrollo de Aplicaciones con Tecnologías Web. Universidad Complutense de Madrid. 25 h

*Ambos socios seremos trabajadores autónomos, de forma que nos daremos de alta en el Régimen de Trabajadores Autónomos, y realizaremos funciones de dirección y gerencia, además de realizar los cargos antes mencionados.

7.2. Retribución

Cada uno de los socios trabajadores iniciales obtendrá una retribución fija, ya que como ambos tienen la misma consideración (autónomos) se acuerda el pago de una cuota fija al mes. Ello se ha acordado por ambos, ya que de inicio es difícil establecer un salario en función de horas trabajadas o responsabilidades asignadas.

El salario que hemos estipulado para cada uno de los socios será de 1.200 € euros brutos al mes para el primer año. En caso de existir beneficios, estos serán repartidos de forma equitativa entre los dos socios.

7.3. Política de motivación

Es necesario para nuestra organización establecer una política de motivación que satisfaga a nuestros trabajadores para cubrir sus necesidades, ya que la motivación es muy importante.

En el planteamiento de un futuro crecimiento que diera lugar a la incorporación de más empleados, está previsto el empleo de diversos métodos de motivación como:

- Organizar una cena de fin de año.
- El establecimiento de bonos por alcanzar metas u objetivos hace que los empleados trabajen mejor.
- Si algún empleado está disconforme con cualquier cuestión o tiene una queja, lo mejor que se puede hacer es escucharlo. Que un empleado se sienta tomado en cuenta es igual a un empleado feliz y evita que empiece a hablar negativamente de la empresa entre sus compañeros.
- Hacer una lista de cumpleaños de cada uno de los empleados con la finalidad de felicitarlos, en su día es una motivación que puede parecer sencilla, pero tiene buenos resultados.
- Hacer viajes como incentivo también es una gran idea para que los empleados estén contentos. Pueden realizarse cada dos años y a lugares cercanos.
- Hacer planes de fin de semana, como por ejemplo, organizar un sábado un picnic, una visita al cine, al teatro, etc; también es una gran manera de motivar al empleado.
- Otra idea es hacerles saber lo importante que es su trabajo para los logros y objetivos de la empresa.

- Establecer igualdad entre directivos, gerentes y empleados, ya que el respeto es un instrumento básico para la motivación.

En Jesumacisports trabajaremos bajo el convencimiento de que un buen ambiente en la empresa consigue un mayor dinamismo y efectividad a la hora de realizar funciones laborales en la empresa.

7.4. Seguridad e higiene.

La ley de prevención de riesgos laborales obliga al empresario a integrar la prevención de riesgos laborales en el sistema de gestión de la empresa.

Hemos analizado los posibles riesgos a los que estaremos expuestos desarrollando nuestro puesto de trabajo y podrían ser los siguientes:

- Estrés generado por querer abarcarlo todo (comercial, administración, comunicación...).
- Posibles accidentes con las instalaciones.
- Caídas, resbalones, etc.

Algunas de las medidas que adoptaremos como prevención de riesgos laborales serán las siguientes:

- Señalización de seguridad ante suelos húmedos tras limpieza.
- Elaborar e implantar normas de seguridad.
- Elaborar un plan de emergencia (extintores, salidas de emergencia...)
- Medidas de organización del trabajo (pausas, rotación puestos...)
- Disponer de botiquín de primeros auxilios.

Contrataremos un seguro sobre incendios y robos, por el que tendremos que pagar 654,68 euros al año. Para los eventos tendremos un seguro de Responsabilidad Civil cuyo importe ascenderá a 3.000 €. El contrato de seguro se llevará a cabo con la empresa ALMARGEST S.L.

8. FORMA JURÍDICA Y TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN

8.1 Forma jurídica del negocio.

Al ser dos socios y no haber una necesidad de desembolsar una gran cantidad de dinero para su funcionamiento, consideramos que la mejor forma jurídica para nuestro negocio es la Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.L) debido a su sencillez y su capital mínimo exigido (3.000€), aunque en nuestro caso el capital social ascenderá a 10.000 €, siendo desembolsado a partes iguales por los dos socios.

Este tipo de sociedad se caracteriza por:

- Derecho por parte de los socios de participar en el reparto de beneficios y en el patrimonio resultante de la liquidación de la sociedad.
- Participar en las decisiones sociales y ser elegidos administradores.
- Distribución de dividendos según el número de participaciones de los socios.
- Responsabilidad de los socios limitada al capital aportado.
- División del capital social en participaciones cuya transmisión tiene varias limitaciones legales, disponiendo de un derecho de preferencia los socios.

8.2 Tramites de constitución.

Los trámites necesarios para constituir una S.L son:

- 1- Solicitud del Certificado de Denominación Social.
- 2- Apertura de Cuenta Bancaria.

- 3- Recibimiento de la Escritura de Constitución.
- 4- Pago del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales.
- 5- Inscripción en el Registro Mercantil.
- 6- Tramites en la Agencia Tributaria.
- 7- Alta en el Régimen de Autónomos y/o General de socios y trabajadores.
- 8- Tramites en Ayuntamiento.
- 9- Aviso legar para la privacidad de los datos de los usuarios.



9. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

En secciones anteriores de este Plan de Negocio se han llevado a cabo una serie de actuaciones que conllevan a establecer un plan económico-financiero donde se recogen los gastos, ingresos y todo aquello que guarda relación con la viabilidad de este proyecto. A partir de esto, en esta sección se recoge una previsión acerca de los resultados financieros que ayudarán a determinar la viabilidad financiera de este plan de negocio.

Ventas e ingresos por secciones de videojuegos y realización de eventos:

La tabla 3 muestra la precisión de ingresos estimados en cada mes, desglosados por secciones de servicio.

Tabla 3: Ventas e ingresos generados por sección de videojuego y eventos

Ventas	Precio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales €
FIFA 19	Suscriptores	20	50	100	145	198	274	386	501	637	788	901	1.083	5.083
	2,00 €	40	100	200	290	396	548	772	1.002	1.274	1.576	1.802	2.166	10.166
LOL	Suscriptores	86	187	302	452	625	894	1.059	1.301	1.406	1.534	1.654	1.798	11.298
	2,00 €	172	374	604	904	1.250	1.788	2.118	2.602	2.812	3.068	3.308	3.596	22.596
COUNTER STRIKE	Suscriptores	50	87	146	210	303	399	487	504	600	684	796	874	5.140
	2,00 €	100	174	292	420	606	798	974	1.008	1.200	1.368	1.592	1.748	10.280
WOW	Suscriptores	15	28	49	69	87	106	150	192	203	238	257	281	1.675
	2,00 €	30	56	98	138	174	212	300	384	406	476	514	562	3.350
HEARTHSTONE	Suscriptores	19	40	40	55	68	73	89	100	110	125	143	151	1.013
	2,00 €	38	80	80	110	136	146	178	200	220	250	286	302	2.026
EVENTOS	Ingresos €	4.000				5.230				6.572				15.802
	Total €	4.380	784	1.274	1.862	7.792	3.492	4.342	5.196	12.484	6.738	7.502	8.374	64.220

Fuente: elaboración propia

Respecto a las secciones de videojuegos, la tabla ofrece el número estimados de suscriptores, así como el ingreso generado (2 € por persona y mes, véase sección 6.5 de este plan de negocio). Las cantidades de un mes a otro son acumuladas (es decir, muestran aquellos usuarios que renuevan su suscripción cada mes y se observa una evolución estimada que responde a los nuevos suscriptores).

En relación a los eventos (Lan Party), se ofrece únicamente la información sobre la estimación de ingresos de cada uno de ellos. Para usuarios suscritos a nuestra plataforma online, éstos tendrán un precio de 10 euros. Para los no suscriptores un precio de 15 euros. (En este precio entran los 2 días en los que se desarrolle el evento).

Se realizarán más o menos eventos a lo largo del año, según se desarrollen las negociaciones con los diversos Ayuntamientos de la zona. Según nuestras estimaciones, en el primer año realizaremos tres eventos. Los ayuntamientos deberán aportar una ayuda o subvención de 2.000€ y la cesión de una instalación pública dotada de los equipos necesarios para la realización de la actividad. En nuestro primer año, se prevé hacer uno en Enero, otro en Mayo y otro en Septiembre.

Estacionalidad de las ventas:

La tabla 4, extrae a partir de los datos de la tabla 3, el volumen de ventas mensuales relativas respecto al anual (%), siendo los meses de mayor volumen, aquellos en los que se produce la realización de los eventos, ya que a las ventas de las secciones de juegos online se suma lo recaudado durante la realización de dichos eventos.

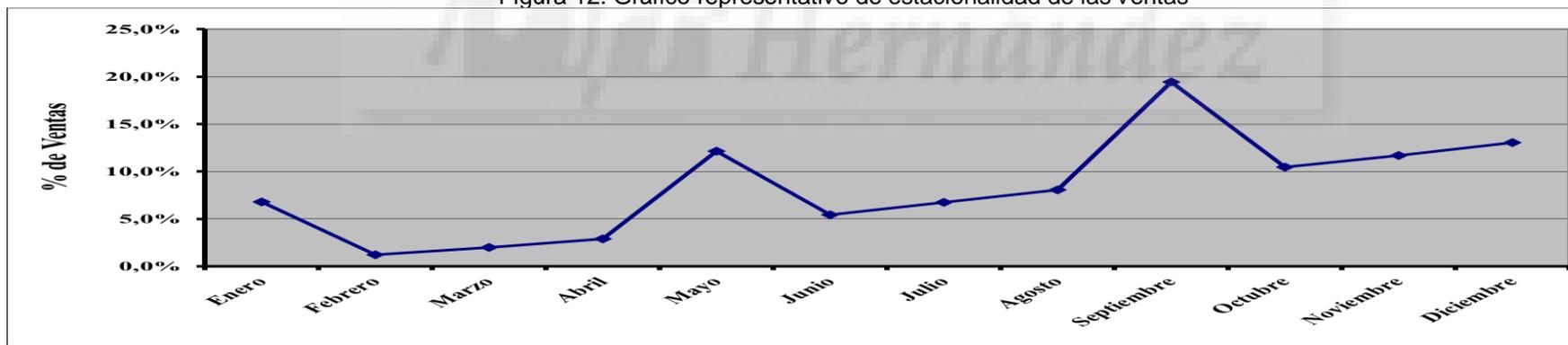
Tabla 4: Estacionalidad de las ventas por meses

Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Porcentaje	6,8%	1,2%	2,0%	2,9%	12,1%	5,4%	6,8%	8,1%	19,4%	10,5%	11,7%	13,0%	100,0%

Fuente: elaboración propia

Por su parte la figura 13 ilustra gráficamente dicha estacionalidad.

Figura 12: Gráfico representativo de estacionalidad de las ventas



Fuente: elaboración propia

Costes de la empresa:

La tabla 5 recoge todos los gastos generales ocasionados a la puesta en marcha y desarrollo de nuestra actividad durante el primer año, y están desglosados por meses para un mejor detalle de éstos. Respecto de los gastos, destacar que apenas experimentan incremento, ya que se considera que, para el volumen de actividad prevista para todo el período, el negocio puede seguir llevándose a cabo únicamente con el trabajo realizado por ambos promotores.

Tabla 5: Costes de la empresa

Conceptos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Sueldos y Salarios	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	28.800
Cargas Sociales	558	558	558	558	558	558	558	558	558	558	558	558	6.691
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200
Material de oficina	150	100	50	0	0	0	40	90	0	0	0	100	530
Publicidad y propaganda	200	200	200	200	200	100	100	100	100	100	100	100	1.700
Primas de Seguros	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	960
Trabajos realizados por otras empresas	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	1.500
Arrendamientos	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000
Dotación Amortizaciones	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	1.745
Total Gastos Explotación	4.508	4.458	4.408	4.358	4.358	4.258	4.298	4.348	4.258	4.258	4.258	4.358	52.126

Fuente: elaboración propia

Estados contables previsionales:

A continuación, presentamos los estados contables previsionales del presente plan de negocio: cuenta de pérdidas y ganancias (primer año desglosado, y evolución tres años) tesorería (primer año desglosado) y balance de situación (evolución de tres años).

Tabla 6: Cuenta de Pérdidas y Ganancias del primer año desglosado

Conceptos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total €
Ventas	4.380	784	1.274	1.862	7.792	3.492	4.342	5.196	12.484	6.738	7.502	8.374	64.220
Costes variables de compra y venta	1.819	39	64	93	2.482	175	217	260	3.253	337	375	419	9.532
Margen Bruto s/Ventas	2.561	745	1.210	1.769	5.310	3.317	4.125	4.936	9.231	6.401	7.127	7.955	54.688
Sueldos y Salarios	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	28.800
Cargas Sociales	558	558	558	558	558	558	558	558	558	558	558	558	6.691
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200
Material de oficina	150	100	50	0	0	0	40	90	0	0	0	100	530
Publicidad y propaganda	200	200	200	200	200	100	100	100	100	100	100	100	1.700
Primas de Seguros	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	960
Trabajos realizados por otras empresas	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	1.500
Arrendamientos	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000
Dotación Amortizaciones	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	1.745
Total Gastos Explotación	4.508	4.458	4.408	4.358	4.358	4.258	4.298	4.348	4.258	4.258	4.258	4.358	52.126
Res. Ord. antes Int. e Imp. (B.A.I.)	-1.947	-3.713	-3.198	-2.589	952	-941	-173	588	4.973	2.143	2.869	3.597	2.562
Gastos Financieros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Res. Ord. antes Imp. (B.A.I.)	-1.947	-3.713	-3.198	-2.589	952	-941	-173	588	4.973	2.143	2.869	3.597	2.562
Beneficio Bruto:	2.562	Provisión Impuestos:		640	Beneficio Neto:		1.922						

Fuente: elaboración propia

A partir de los datos del primer ejercicio de la tabla 6, y siguiendo una evolución estimada en ventas del 10 % de un ejercicio a otro, la tabla 7 recoge la Cuenta de Pérdidas y Ganancias para los 3 primeros ejercicios de Jesumacisports.

Tabla 7: Cuenta de Pérdidas y Ganancias a 3 años

Conceptos	2.019	2.020	Variación	2.021	Variación
Ventas Netas €	64.220	70.642	10,0%	77.706	10,0%
Costes variables de compra y venta	9.532	10.485	10%	11.533	10%
Margen Bruto s/Ventas	54.688	60.157	10%	66.173	10%
Sueldos y Salarios	28.800	28.800	4%	28.800	4%
Cargas Sociales	6.691	6.691	4%	6.691	4%
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	4.200	4.368	4%	4.543	4%
Material de oficina	530	551	4%	573	4%
Publicidad y propaganda	1.700	1.768	4%	1.839	4%
Primas de Seguros	960	998	4%	1.038	4%
Trabajos realizados por otras empresas	1.500	1.560	4%	1.622	4%
Arrendamientos	6.000	6.240	4%	6.490	4%
Dotación Amortizaciones	1.745	1.745	0%	1.745	0%
Total Gastos Explotación	52.126	52.722	1%	53.341	1%
Res. Ordi. antes Int. e Imp.	2.562	7.435	190%	12.831	73%
Resultado Financiero	0	0	0%	0	0%
Res. Ordi. antes Imp. (B.A.I.)	2.562	7.435	190%	12.831	73%
+ - Res. Extraordinarios	0	0	0%	0	0%
Resultado antes de Impuestos	2.562	7.435	190%	12.831	73%
Provisión Impuestos	640	1.859		3.208	73%
Resultado del Periodo	1.922	5.576	190%	9.624	73%

Fuente: elaboración propia

Respecto a la tesorería (tabla 8), la empresa inicia su actividad con una aportación de capital por parte de los dos promotores de 10.000 €, prescindiendo de financiación ajena, de forma que la financiación inicial es, en su totalidad, con fondos propios. Las salidas de tesorería corresponden a los gastos operativos propios de la actividad que son necesarios para el funcionamiento del negocio, siendo el gasto de personal y de realización de los eventos las salidas más importantes. Las entradas se corresponden a los ingresos procedentes de la prestación de servicios, tanto de los videojuegos online como de la realización de los eventos físicos. La evolución neta de dichos ingresos es creciente, especialmente en los meses en los que se realiza un evento. Además el creciente auge de este sector y nuestros esfuerzos promocionales auguran un gran crecimiento en años venideros.

Tabla 8: Cuenta de tesorería en el 1^{er} año por meses

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Saldo inicial (1)	0	-1.559	-5.255	-8.327	-10.757	-8.808	-9.149	-9.975	-8.466	-1.652	-1.348	2.920	
Cobro de ventas	4.380	784	1.274	1.862	7.792	3.492	4.342	5.196	12.484	6.738	7.502	8.374	64.220
Créditos obtenidos													0
I.V.A. Repercutido	920	165	268	391	1.636	733	912	1.091	2.622	1.415	1.575	1.759	13.486
Total Entradas (2)	5.300	949	1.542	2.253	9.428	4.225	5.254	6.287	15.106	8.153	9.077	10.133	77.706
Pago de compras	1.600	0	0	0	2.092	0	0	0	2.629	0	0	0	6.321
Pago de otros costes variables	219	39	64	93	390	175	217	260	624	337	375	419	3.211
Sueldos y Salarios	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	28.800
Cargas Sociales	558	558	558	558	558	558	558	558	558	558	558	558	6.691
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200

Material de oficina	150	100	50	0	0	0	40	90	0	0	0	100	530
Publicidad y propaganda	200	200	200	200	200	100	100	100	100	100	100	100	1.700
Primas de Seguros	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	960
Trabajos realizados por otras empresas	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	1.500
Arrendamientos	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000
I.V.A. Soportado	677	293	287	283	785	279	297	316	926	313	321	351	5.129
Total Salidas (3)	6.859	4.645	4.614	4.589	7.479	4.566	4.666	4.778	8.291	4.763	4.809	4.983	65.042
Liquidación trimestral del I.V.A. (4)				95			1.414			3.086			
Tesorería del periodo = (2)+(3)+(4)	-1.559	-3.696	-3.072	-2.431	1.949	-341	-826	1.509	6.814	304	4.268	5.150	
Saldo final = Tesorería periodo + (1)	-1.559	-5.255	-8.327	-10.757	-8.808	-9.149	-9.975	-8.466	-1.652	-1.348	2.920	8.070	

Fuente: elaboración propia

La tabla 8 presenta el balance de situación a fecha de cierre de cada uno de los tres ejercicios estudiados, recogiendo un incremento del tamaño patrimonial de la actividad.

Tabla 9: Balance de situación

	Año 0	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Activo Fijo	8.500	6.755	5.010	3.265
Inmovilizado Material Neto	5.500	4.350	3.200	2.050
Inmovilizado Inmaterial Neto	1.500	1.005	510	15
Inmovilizado Financiero	1.000	1.000	1.000	1.000
Gastos Amortizables Netos	500	400	300	200
Activo Circulante	1.500	9.570	18.486	31.617
Existencias	1.500	1.500	1.650	1.815
Tesorería	0	8.070	16.836	29.802
Total Activo	10.000	16.325	23.496	34.882
Recursos Propios	10.000	11.922	17.498	27.122
Capital	10.000	10.000	10.000	10.000
Reservas	0	0	1.922	7.498
Pérdidas y Ganancias del Ejercicio	0	1.922	5.576	9.624
Pasivo Exigible a largo Plazo	0	0	0	0
Pasivo Exigible a Corto Plazo	0	4.403	5.998	7.761
Otros Acreedores (H.P.)	0	4.403	5.998	7.761
Total Recursos Permanentes	10.000	11.922	17.498	27.122
Total Recursos Ajenos	0	4.403	5.998	7.761
Total PN y Pasivo	10.000	16.325	23.496	34.882

Fuente: elaboración propia

A continuación, los ratios económico-financieros presentados en la tabla 9 nos ofrecen la información, y diagnóstico de carácter económico-financiero de la empresa a lo largo de sus tres años iniciales de actividad, sobre la base de los datos presentados.

Tabla 10: Principales ratios Financieros

Ratios de Rentabilidad	2.019	2.020	2.021
Rentabilidad Financiera (ROE)	16,12%	31,87%	35,48%
Rentabilidad Económica (ROI)	15,69%	31,64%	36,78%
Ratios de Liquidez y Endeudamiento	2.019	2.020	2.021
Ratio de Endeudamiento	0,37	0,34	0,29
Ratio de Liquidez	2,17	3,08	4,07
Ratio de Tesorería	1,83	2,81	3,84
Fondo de Maniobra	5.167	12.488	23.857
Punto muerto = volumen de ventas a partir del cual se genera Beneficio	61.211 €	61.911 €	62.638 €

Fuente: elaboración propia

El análisis de la rentabilidad, plasmado en los ratios de rentabilidad financiera (ROE) y económica (ROI) nos indican la relación entre lo que generamos como beneficio (neto y antes de intereses e impuestos respectivamente), a través de la cuenta de pérdidas y ganancias, y lo que precisamos en cuanto a capitales propios y activos, respectivamente, para desarrollar la actividad de la empresa.

Comenzando con el ROE, que mide el beneficio neto generado con respecto a la inversión realizada por los promotores de la empresa, por lo que debe ser positiva y superior a las expectativas de un inversor. Podemos observar que ésta rentabilidad financiera es positiva todos los años y creciente con el paso del tiempo. Su elevada magnitud se explica por la estructura de costes y financiación de la empresa que inducen un crecimiento de los resultados muy por encima del registrado en el patrimonio de la empresa, ocasionado además por la rotación de ventas respecto a activo.

Por su parte, el ROI permite realizar un análisis económico puro, es decir, nos permite conocer cuál es el retorno de nuestra inversión o nuestro activo, lo que ganamos de cada €uro invertido. De forma que cuanto mayor sea este ratio, mejor se está aprovechando la inversión de la empresa. Podemos observar

que dicha rentabilidad económica también es positiva en todos los años y aumenta con el paso del tiempo, con porcentajes similares al ROE, fundamentalmente por el no recurso a financiación.

Los ratios de endeudamiento y liquidez muestran la imagen fiel de la política financiera llevada a cabo por la empresa, en la que cabe recordar que Jesumacisports inicia su actividad exclusivamente con fondos propios aportados por los promotores y sin recurrir a financiación externa, debido a los escasos requerimientos de recursos y financiación que son necesarios para la puesta en marcha y desarrollo de la actividad, de acuerdo al modelo de negocio establecido.

El **ratio de endeudamiento**, se utiliza para saber sobre la cantidad y calidad de la deuda que tiene la empresa, mostrando el peso de éstas sobre su financiación total. Según autores como Amat (2008), su valor óptimo se sitúa entre 0,4 y 0,6, indicando una cifra superior que el volumen de deuda puede ser excesivo, pérdida de autonomía financiera frente a terceros y una estructura financiera más arriesgada. En el caso de Jesumacisports muestra un dato que oscila entre 0,3 y 0,29 debido a la apuesta por la autofinanciación de los promotores y a qué los balances muestran todos los años un exceso de fondos propios que en el futuro se podrían reinvertir en el negocio si fuera necesario siendo las únicas deudas con la Hacienda Pública. Concluimos, por tanto, en cuanto a endeudamiento, que la empresa Jesumacisports está perfectamente saneada, teniendo, en cualquier caso, suficiente margen para un hipotético endeudamiento en caso de que fuera necesario.

En cuanto a la **liquidez**, ésta mide la capacidad de la empresa para poder hacer frente a sus pagos a corto plazo, extrayéndose el ratio de dividir el activo corriente entre pasivo corriente, el cuál está integrado por las deudas a corto plazo. Para que la empresa no tenga problemas de liquidez se recomienda que el valor del ratio esté comprendido entre 1´5 y 2 y en cualquier caso por encima de 1 para no tener problemas en atender las deudas a corto plazo.

Como podemos observar, y debido a la política de autofinanciación de la empresa, las únicas deudas a corto plazo son las mantenidas en cada ejercicio con la

Hacienda Pública, lo que explica las elevadas magnitudes de este ratio en cada ejercicio. De hecho, y a modo de ejemplo, en el primer ejercicio se está a disposición de atender adecuadamente en torno a dos veces la deuda con la H.P., procediendo dicha liquidez de forma íntegra, de la tesorería generada.

En este apartado hay que comentar que, aunque este ratio puede parecer excesivo (pudiendo dar a pensar que se tienen activos corrientes ociosos), hemos de decir que esto se debe interpretar desde el punto de vista de que este plan de negocio supone un análisis de la viabilidad del proyecto, de forma que, en caso de abordarlo de forma real, esos excesos de tesorería de los que disponemos podrían utilizarse en reinvertir en nuestro negocio o en inversiones financieras remuneradas.

En cuanto a la **tesorería**, éste ratio es parecido al anterior, siendo la única diferencia que al activo corriente se le restan las existencias. En este caso, y debido a que es una empresa de servicio, donde las existencias son nulas o muy reducidas, los resultados son muy similares a los anteriores y se puede realizar el mismo tipo de análisis estando ambos relacionados.

El fondo de maniobra se compone del activo corriente y el pasivo corriente y su resultado es la diferencia entre ambos, de forma que, éste ratio tiene en cuenta los pagos y los cobros próximos y es conveniente mantenerlo en positivo. En nuestro caso, el fondo de maniobra es positivo, lo cual representa una situación ideal de equilibrio financiero en la empresa y que como observamos con el paso de los ejercicios aumenta en consonancia con el dato ofrecido por el ratio de liquidez.

Por último, vamos a analizar **el punto muerto o umbral de rentabilidad**, el cual permite conocer el volumen de ventas que es necesario alcanzar para que la empresa cubra la totalidad de sus costes. Se denomina punto muerto porque en el mismo la empresa no obtiene beneficios ni pérdidas. También es conocido como umbral de rentabilidad porque a partir de ese punto la empresa empieza a obtener beneficios, resultando para Jesumacisports en un volumen de ventas necesario de 61.211 € en el primer ejercicio, a partir de los cuales ya se obtendrían beneficios, y que es superado por los 64.220 € de estimación de

ventas. Del mismo modo, y para el resto de ejercicios considerados, dicho umbral de rentabilidad es superado por la estimación de ventas correspondiente, cada vez con mayor amplitud.



10. CONCLUSIONES

La realización de este plan de negocio ha servido para comprobar de forma directa la dificultad que tiene la creación de una empresa y para poner en práctica gran parte de conocimientos adquiridos a lo largo de la formación académica. Teniendo en cuenta aspectos legales y económicos, este proyecto ha servido para obtener una primera aproximación a la puesta en marcha del negocio expuesto.

Jesumacisports es una empresa relativamente nueva en el mercado de los e-sport, aunque consideramos que, con gran futuro, ya que solo tenemos dos empresas importantes asentadas en el mercado como competencia. Nuestra propuesta de negocio ofrece un servicio nuevo, innovador, con gran futuro y proyección como es la creación de comunidades virtuales (ligas) de video jugadores con el valor diferencial de que son ellos mismos los que eligen contra quien jugar en base a una serie de criterios que se pueden filtrar en nuestra plataforma web, siendo la única que en la actualidad permite hacer esto. Además es un servicio que puede ser mejorado con el tiempo, introducir nuevos juegos más rentables y populares o suprimir los que dejen de serlo con el paso del tiempo, crear nuevas secciones de apoyo o quitarlas, etc. También, podemos afirmar que Jesumacisports es una empresa que se puede adaptar rápidamente a los cambios que se producen en este mundo tan cambiante de los e-sports donde algunos juegos pueden quedar obsoletos en poco tiempo o pueden salir otros nuevos, y ahí, es donde Jesumacisports procurará estar lo más actualizado posible siempre, para que nuestros clientes sientan que la empresa se preocupa por ellos y sientan que con nosotros siempre están a la orden del día en todo lo relativo a los e-sports.

Para terminar, el análisis realizado sobre el proyecto presentado como Jesumacisports muestra su viabilidad de cara a su constitución y puesta en marcha en 2019, ya que ofrece datos de beneficio y rentabilidad positivos en los tres años contemplados, acompañados de ratios que muestran su viabilidad económico-financiera, siendo la inversión inicial requerida reducida por lo que no es necesario recurrir a financiación ajena.

11. BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA

BIBLIOGRAFIA:

- Otárola, A. (24 de Mayo de 2014). *Secundarios gamers*. Obtenido de <https://secundarios.com/2014/05/24/que-es-twitch-y-como-funciona/>
- AEVI. (2017). *Anuario de la industria del videojuego*. Madrid: Publicaciones de la Asociación Española de Videojuegos.
- AEVI. (2018). *Libro Blanco de los e-sports en España*. Madrid: Publicaciones de Asociación Española de Videojuegos.
- Aguado, C. (19 de Enero de 2018). ¿Que es Heartstone? Conoce lo básico para empezar a jugar. *Marca*.
- Aguado, C. (22 de Febrero de 2018). *Marca eSports*. Obtenido de <https://esports.marca.com/mas-esports/que-es-un-moba.html>
- Amat, O. (2008). *Análisis de Estados Financieros*. Barcelona: Gestion 2000.
- Amat, O. (2008). *Análisis Económico-Financiero*. Barcelona: Gestion 2000.
- Antón, M., & Garcia, F. (2014). Deportes electrónicos. Una aproximación a las posibilidades comunicativas de un mercado emergente. *Questiones Publicitarias*, 98-115.
- Disashop. (22 de Marzo de 2018). *Steam-Disashop*. Obtenido de <http://www.disashop.com/es/productos-servicios/steam/>
- Gómez, J. (25 de Enero de 2013). *La cultura del marketing*. Obtenido de <https://laculturadelmarketing.com/plan-de-marketing-la-herramienta-de-gestion-empresarial-imprescindible/>
- LD/Agencias. (2 de Febrero de 2015). *Libertad Digital*. Obtenido de <https://www.libertaddigital.com/ciencia-tecnologia/videojuegos/2015-02-19/gamingtv-la-plataforma-espanola-de-streaming-de-videojuegos-1276541208/>
- Mesonero, S. (2017). *e-sport en España: progresa adecuadamente*. Madrid: Publicaciones Asociación Española de Videojuegos.
- Quesada, A., & Tejedor, S. (2016). Aplicaciones educativas de los videojuegos: el caso de World of Warcraft. *Pixel-Bit: Revista de Medios y Educación*, 187-196.
- Riot Games. (2016). *League of Legend*. Obtenido de <https://euw.leagueoflegends.com/es/game-info/get-started/what-is-lol/>

WEBGRAFIA:

<https://www.iebschool.com/blog/como-dedicarse-profesionalmente-esports-innovacion/>

<https://www.iebschool.com/blog/esports-nueva-oportunidad-de-negocio-innovacion/>

<https://newzoo.com/insights/articles/free-report-sizing-profiling-esports-popularity/>

<http://www.eleconomista.es/tecnologia-videojuegos/noticias/8355321/05/17/El-sector-de-los-eSports-genera-casi-700-millones-de-dolares-en-el-mundo.html>

<http://www.aevi.org.es/documentacion/el-anuario-del-videojuego/>

http://www.aevi.org.es/web/wp-content/uploads/2018/07/AEVI_Anuario2017.pdf

<http://www.eleconomista.es/tecnologia/noticias/8091293/01/17/La-fiebre-de-los-eSports-contagia-a-Espana-asi-es-el-furor-por-los-deportes-electronicos.html>

http://www.aevi.org.es/web/wp-content/uploads/2018/05/ES_libroblanco_online.pdf

<http://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2018/02/28/5a95b47ae5fdeae6508b45e0.html>

https://asociacionempresarialesports.es/wp-content/uploads/newzoo_2018_global_esports_market_report_excerpt.pdf

<https://es.linkedin.com/pulse/introduciendo-los-esports-caracter%C3%ADsticas-y-%C3%A1lvaro-giner-lloret>

<https://spartanhack.com/guia-de-esports-todo-lo-que-necesitas-saber-sobre-esports/>

<http://www.questionespublicitarias.es/article/view/v19-anton-garcia/28-pdf-es>

<https://euw.leagueoflegends.com/es/game-info/get-started/what-is-lol/>

<https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/38464/Aplicaciones%20educativas%20de%20los%20videojuegos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<https://esports.marca.com/hearthstone/consejos-comenzar-hearthstone-competir.html>

http://www.aevi.org.es/web/wp-content/uploads/2018/07/AEVI_Anuario2017.pdf

http://www.aevi.org.es/web/wp-content/uploads/2018/05/ES_libroblanco_online.pdf

<http://www.aevi.org.es/la-industria-del-videojuego/en-espana/>

12. ANEXOS

ANEXO 1: PROPUESTA DE LEGISLACIÓN BÁSICA APLICABLE:

Aviso legal

El titular de Jesumacisports S.L., con C.I.F. E- 3015XXXX, domicilio social en C/ Ramón Sije, PI baja de Orihuela, inscrita en el Registro Mercantil de Orihuela.

Datos personales

Para poder inscribirte como usuario registrado debes ser mayor de 18 años o tener entre 14 y 18 años y contar con el consentimiento de tus padres o tutores legales, así como facilitarnos los datos que te solicitamos en el formulario de registro.

Los datos personales que nos aportes serán incluidos en un fichero de Fandroid Entertainment, S.L. inscrito en el Registro General de la Agencia Española de Protección de Datos. Tus datos serán utilizados para gestionar y facilitar tu participación en la web y en la liga, llevar a cabo un análisis de perfiles sin evaluación de personalidad, mantenerte informado sobre novedades del sector y permitirte la contratación de los servicios y productos que promocionemos. Asimismo, tus datos y los contenidos que subas podrán ser usados para la elaboración y publicación de noticias y notas de prensa sobre Jesumacisports.

En Jesumacisports se llevan a cabo inspecciones periódicas para garantizar que los usuarios no comentan fraudes o trampas. En caso de que se detecte alguna infracción grave o intento de fraude, la cuenta del usuario que lo hubiera cometido será bloqueada y se le impedirá volver a dar de alta una nueva

cuenta. Los administradores podrán valorar la reactivación de cuentas bloqueadas previa recepción de solicitud justificada y motivada por parte del usuario infractor.

Si deseas conocer qué datos sobre ti, rectificarlos, actualizarlos, cancelarlos u oponerte a su tratamiento, desde tu perfil de usuario registrado podrás visualizarlos y cambiar tus preferencias o solicitarnos el ejercicio de tus derechos por escrito poniéndote en contacto con nosotros en las direcciones arriba indicadas.

Puedes cancelar tu cuenta de forma irreversible en todo momento a través de tu panel de control. Las puntuaciones que hasta ese momento hubieras generado y los contenidos y datos no personales que hubieras alojado serán conservados asociados a tu Nick para que ningún usuario pueda hacerse pasar por ti. En caso de que también quieras que suprimamos tu Nick, solicítanoslo por correo electrónico y lo cancelaremos de forma inmediata.

En caso de que seas beneficiario de un premio que requiera entrega física, los datos necesarios para hacértelo llegar serán facilitados temporalmente a las empresas que se encarguen de dicha entrega, con esta única finalidad.

Para comprar créditos a través de la tienda podrás hacer los pagos a través de alguno de los intermediarios que te indicamos. Si decides pagar a través de SMS, en la tienda te mostraremos una ventana de la empresa AlloPass, inscrita con el número 1265146 en el registro de la Comisión Nacional Francesa de Informática y Libertades (homóloga francesa a la Agencia Española de Protección de Datos); deberás enviar a esta empresa un SMS en la forma y con el coste que se indica en dicha ventana y a cambio recibirás un código, que es el que nosotros te canjearemos por créditos. Nosotros nunca tendremos acceso al número de móvil que facilites a AlloPass ni a las cuentas que facilites a las entidades intermediarias y bancarias.

Registramos tu dirección IP cuando visitas nuestra página web, para mejorar la gestión de usuarios, mostrarte publicidad más acorde con tus preferencias, ofrecerte servicios personalizados y llevar a cabo estudios estadísticos de navegación.

Propiedad intelectual

A excepción de los contenidos que tú mismo generas, cuya propiedad intelectual te pertenece, nos reservamos todos los derechos de propiedad intelectual (y en su caso de propiedad industrial) de los demás elementos del sitio web y de éste en su conjunto.

Nos cedes los derechos necesarios para que la web funcione, en concreto: el derecho a mantener tus contenidos en nuestros servidores, adaptándolos a las necesidades técnicas de cada momento, el derecho a mostrárselos a los demás usuarios, según el nivel de privacidad que escojas, y el derecho a usarlos con motivo de eventos y actividades de la liga y para fines de prensa y promoción. La cesión de los derechos se hace por el máximo tiempo permitido por la ley y para un ámbito territorial mundial.

Recuerda que solo puedes subir contenidos que te pertenezcan. No subas fotografías de otras personas ni imágenes protegidas por propiedad intelectual.

Responsabilidad

Eres responsable de todo lo que hagas, subas, compartas o expreses. Cerciórate de tener los derechos de las imágenes, vídeos, textos y demás contenidos que compartas y uses en nuestra web. Recuerda que todo lo que hay en Internet tiene dueño y que solo lo puedes usar si te concede permiso para ello.

Te rogamos que respetes los usos de netiqueta básicos de Internet. En caso de duda, te sugerimos consultar la norma RFC 1855 "Netiquette Guidelines".

El incumplimiento de estas condiciones de uso o de las bases de la liga podrá dar lugar a la suspensión de tu cuenta o la cancelación de esta.

Cookies

Con el fin de conocer cuántas visitas recibe el sitio web, de dónde proceden éstas y otra serie de datos de navegación, hacemos uso de la herramienta Google Analytics, un servicio analítico de web prestado por Google, Inc., compañía de Delaware cuya oficina principal está en 1600 Amphitheatre Parkway, Mountain View (California), CA 94043, Estados Unidos (“Google”), que utiliza “cookies”, que son archivos de texto ubicados en tu ordenador. La información que genera la cookie acerca del uso del sitio web (incluyendo la dirección IP) será directamente transmitida y archivada por Google en los servidores de Estados Unidos. Google usará esta información por cuenta nuestra con el propósito de seguir la pista del uso del sitio web, recopilando informes de la actividad del sitio web y prestando otros servicios relacionados con la actividad del sitio web y el uso de Internet. Google podrá transmitir dicha información a terceros cuando así se lo requiera la legislación, o cuando dichos terceros procesen la información por cuenta de Google. Google no asociará tu dirección IP con ningún otro dato de que disponga Google. Puedes oponerte al tratamiento de los datos o la información rechazando el uso de cookies mediante la selección de la configuración apropiada de tu navegador; sin embargo, debes saber que si lo haces puede ser que no puedas usar la plena funcionalidad de este sitio web. Al utilizar este sitio web consientes el tratamiento de esta información por Google en la forma y para los fines indicados.

Normativa aplicable y jurisdicción competente

La normativa aplicable será la española, el idioma de interpretación de estas condiciones será el español y todas las controversias serán sometidas a los Juzgados y Tribunales de la ciudad de España.

Estas condiciones permanecerán publicadas en nuestra web para que puedas consultarlas siempre que lo desees.



ANEXO 2: PROPUESTA ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA DENOMINADA “Jesumacisportss S.L.”

En Orihuela a 28 de Agosto de 2018

Ante mí, Pedro Ruiz Garcia, Notario del Ilustre Colegio de Orihuela, con residencia en la misma ciudad.

----- **COMPAECEN:** -----

DO*, mayor de edad, Jesús Pascual Ruiz Ramírez

DO*, mayor de edad, Jose Antonio Ruiz Marco

Todos los comparecientes son de nacionalidad española.

Intervienen en su propio nombre y derecho.

Tienen, a mi juicio, la capacidad y legitimación necesarias para formalizar la presente escritura de **CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**, y al efecto,

----- **OTORGAN:** -----

PRIMERO.- *Los señores comparecientes constituyen una Sociedad de Responsabilidad Limitada con la denominación de “*, **S.L.**”, que se registrá por el siguiente orden de fuentes: 1º.- Por las disposiciones legales imperativas; 2º.- Por los Estatutos que se incorporan a esta matriz; y 3º.- Por las demás disposiciones legales aplicables.

Los Estatutos se hallan contenidos en *siete folios, escritos por ambas caras y firmados por los comparecientes* al final del último, que me entregan y dejo unidos a esta matriz, para formar parte de ella.

SEGUNDO.- El capital social es de **10.000 EUROS**, dividido en **1.000** participaciones sociales, de **DIEZ EUROS** de valor nominal cada una, numeradas correlativamente del **1** al **1.000**, ambos inclusive, que son

íntegramente suscritas y desembolsadas por los socios fundadores, de la siguiente forma:

1.- Do Jesús Pascual Ruiz Ramírez, suscribe 500 participaciones sociales, números 1 al 500, por su valor nominal de 10 EUROS.

2.- Do Jose Antonio Ruiz Marco, suscribe 500 participaciones, números 501 al 1.000, ambos inclusive, por su valor nominal de 10 EUROS.

Los suscriptores han desembolsado, en metálico, el importe de las participaciones suscritas, lo que acreditan con certificación del depósito de las correspondientes cantidades, que me entregan e incorporo a esta matriz.

TERCERO.- Nombran a **Do Jesús Pascual Ruiz Ramírez**, **Administrador Único** de la Sociedad, a quien se atribuye la administración y representación de aquélla, con todas las facultades que le corresponden conforme a la Ley y los Estatutos de la Sociedad.

Do Jesús Pascual Ruiz Ramírez, presente, acepta el nombramiento.

CUARTO.- Para el período comprendido entre este acto y el de la inscripción de la Sociedad en el Registro Mercantil, se establecen las siguientes normas:

1) El Órgano de Administración podrá ejercitar todas sus facultades de administración y representación y conferir apoderamientos con igual alcance.

2) La Junta General podrá adoptar acuerdos, dentro de su competencia, para la realización de actos durante dicho período.

QUINTO.- Se prohíbe ocupar o ejercer cargos en la Sociedad a las personas declaradas incompatibles por la Ley 12/95, de 11 de Mayo y Ley 14/95, de 21 de Abril, ésta última de la Comunidad Valenciana y demás aplicables.

SEXTO.- Acreditan que la Sociedad puede ostentar el nombre expresado con la oportuna certificación del Registro Mercantil Central, que me entregan y dejo incorporada a esta matriz.

SEPTIMO.- Los comparecientes se conceden poder recíproco para que cualquiera de ellos en nombre y representación de los demás otorgue las escrituras de subsanación y aclaración que sean necesarias para inscribir esta Sociedad en los Registros Públicos en que se precise hacerlo y para realizar solicitudes de inscripción parcial.

OCTAVO.- Yo, el Notario, advierto de la obligación de inscribir esta escritura en el Registro Mercantil.- Se solicita la inscripción de este documento en el Registro Mercantil.- Esta inscripción podrá ser parcial si, a juicio del Registrador, existe algún defecto que impida la inscripción de alguna cláusula o estipulación cuya exclusión no impida la inscripción del resto, lo que se solicita expresamente al amparo de lo dispuesto en el artículo 63 del Reglamento del Registro Mercantil.

----- **O T O R G A M I E N T O:** -----

Hago a los comparecientes las reservas y advertencias legales, en especial las relativas al artículo 5 de la Ley Orgánica 15/1999 de protección de datos de carácter personal.

Asimismo, les advierto de sus obligaciones y responsabilidades tributarias y de las consecuencias fiscales y de otra índole de las declaraciones y falsedades en documento público.

Permito a los comparecientes la lectura de esta escritura, porque así lo solicitan, después de advertidos de la opción del artículo 193 del Reglamento Notarial.

Enterados, según manifiestan, por la lectura que han practicado y por mis

explicaciones verbales, los comparecientes hacen constar su consentimiento al contenido de la escritura y firman.

----- **A U T O R I Z A C I O N:** -----

Y yo, el Notario, doy fe de identificar a los comparecientes por sus respectivos documentos de identidad reseñados, de que el consentimiento ha sido libremente prestado por los mismos, de que el otorgamiento se adecua a la legalidad y a la voluntad debidamente informada de los otorgantes e intervinientes y del total contenido en este instrumento público, que va extendido en 7 folios, números: el presente y los anteriores en orden correlativo descendente.-



ANEXO 3: GLOSARIO

Esta sección ofrece un glosario de términos relacionados con terminología propia del sector. Los conceptos y definiciones se han recogido en su literalidad de las fuentes citadas en cada caso por considerarlos altamente apropiados y ofrecer una clara aproximación al concepto en poco espacio.

MMORPG (fuente: elaboración propia)

Son videojuegos catalogados de rol multijugador en línea cuya sigla en inglés es de massvely multiplayer online role-playing game (MMORPG). Son videojuegos de rol que ofrecen la posibilidad de meterse de forma simultánea a miles de jugadores a través de internet e interactuar entre ellos. Consisten, en primer lugar, en crear un personaje en el que el jugador puede elegir varios atributos de este y una vez ha sido creado dicho personaje, el jugador puede introducirlo en el juego para jugar con él e ir aumentando niveles y experiencia ya sea a través de peleas o realizando diferentes aventuras o misiones.

Steam (fuente: Disashop, 2018)

Steam es una plataforma de distribución digital, gestión digital de derechos, comunicaciones y servicios multijugador desarrollada por Valve Corporation. Es utilizada tanto por pequeños desarrolladores independientes como grandes corporaciones de software para la distribución de videojuegos y material multimedia relacionado. Steam además ofrece varias maneras para la comunicación entre los miembros de la comunidad, la posibilidad de utilizar chat de voz en cualquier momento y actualizaciones automáticas para todos los juegos que ofrece.

Para poder disfrutar de todos estos servicios, es necesario estar registrado en el servicio mediante la creación de una cuenta gratuita, a la que se vinculan los videojuegos comprados por el jugador.

MOBA (fuente: Aguado, Marca eSports, 2018)

MOBA es el acrónimo de Multiplayer Online Battle Arena, un género que nace de los juegos de estrategia en tiempo real (RTS).

Por lo general, todos los MOBA dan la opción al jugador de escoger a un héroe o campeón, un alter ego dentro del juego ya predefinido con unas habilidades determinadas. Junto con más jugadores, ya que el MOBA es un juego online por naturaleza, debe acabar con la base del rival antes de que estos destruyan la suya. Para ello debe avanzar por las líneas o calles del mapa, por donde avanzan las tropas para destruir las defensas.

Las unidades controladas por la IA no son lo suficientemente fuertes como para destruir ellas solas la base, sirviendo más para obtener oro y/o experiencia que ayude a los jugadores a subir de nivel y mejorar sus habilidades y estadísticas o comprar objetos que potencian sus poderes.

TWITCH (fuente: Otárola, 2014)

Twitch es una página que usa una plataforma de live streaming enfocada específicamente en juegos de todo tipo y para toda consola.

Esta página nació a raíz de un desligamiento del sitio Justin.TV que se creó en 2007.

Lo mejor de todo es que, el hecho de que **sea** live streaming lo hace mucho más interesante porque el video no es editado y todo lo que la persona está mostrando está pasando en tiempo real.

Entonces de repente estás viendo jugar a una persona tu juego favorito y puedes escuchar sus comentarios, ver lo que hace en el juego y también conversar con todas las personas que están viendo lo mismo que tú.

El registro del sitio es gratis y para poder hacer tu propio broadcast tienes que bajarte un programa que te permite mostrar lo que estás haciendo en tu computador.

GAMING.TV (Fuente: LD/Agencias, 2015)

Gaming.tv es una plataforma española de streaming de videojuegos cuyo servicio ha nacido con el objetivo de impulsar los deportes electrónicos (esports) en España.

Gaming.tv permite la emisión en directo de partidas de videojuegos, una actividad que lidera Twitch y que cuenta con un éxito creciente.

Aunque un usuario puede decidir emitir partidas de cualquier tipo de videojuego, la plataforma está enfocada a potenciar los e-sports, las competiciones de jugadores profesionales.

