

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



**Modelo Prolab: Ciberdeportes en Cineplanet: Una Propuesta de
Experiencia Inmersiva y Social**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES**

QUE PRESENTA:

Angélica Maritza Cotos Luque

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES**

QUE PRESENTA:

Ángel José Calvas Gómez

Carlos Alberto Jonathan Vivar Gonzales

Omar Juan Ríos Martínez

ASESOR

Rafael Alejandro Fernández Concha

Santiago de Surco, setiembre, 2024

Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, RAFAEL ALEJANDRO FERNÁNDEZ CONCHA, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de la tesis/el trabajo de investigación titulado **Ciberdeportes en Cineplanet: Una Propuesta de Experiencia Inmersiva y Social**, de los autores:

Angélica Maritza Cotos Luque,

Ángel José Calvas Gómez,

Carlos Alberto Jonathan Vivar Gonzales,

Omar Juan Ríos Martínez,

dejo constancia de lo siguiente:

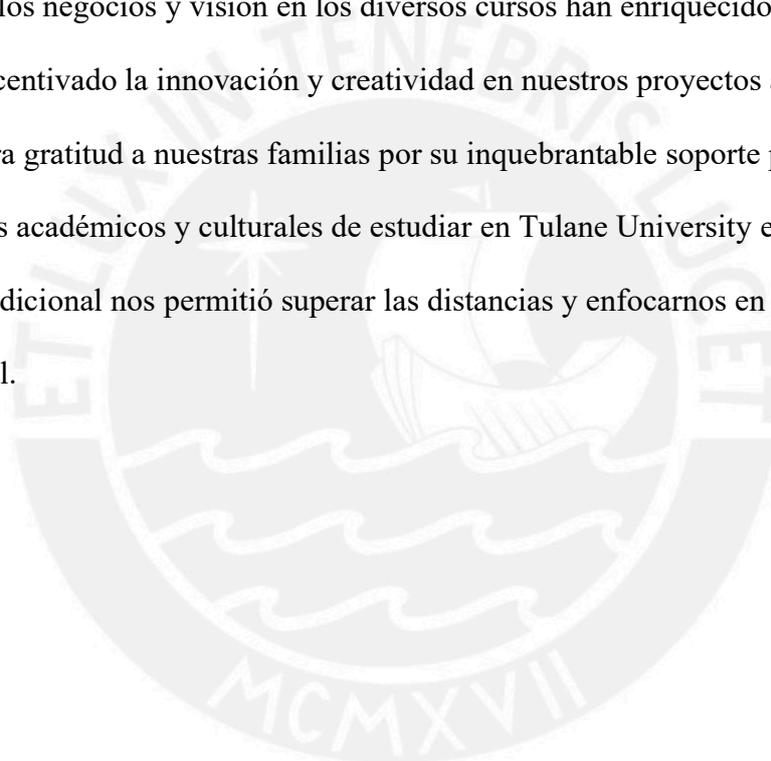
- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 11%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 12/10/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 12 de octubre de 2024

Apellidos y nombres del asesor: Fernández Concha, Rafael Alejandro	
DNI:41446288	Firma 
ORCID: 0000-0003-2447-9880	

Agradecimientos

Agradecemos a Centrum PUCP, Tulane University e IE University, por su valioso aporte a nuestra formación durante el programa Executive Global MBA. Esta experiencia nos ha provisto de visión global en negocios y herramientas de liderazgo. El enfoque y la excelencia educativa de estas instituciones nos han preparado profesionalmente para desafíos internacionales. Extendemos nuestro reconocimiento a los profesores y asesores de estas instituciones, por la dedicación y pasión por contribuir en nuestro desarrollo profesional. Sus experiencias en los negocios y visión en los diversos cursos han enriquecido nuestra perspectiva e incentivado la innovación y creatividad en nuestros proyectos a lo largo de la maestría. Nuestra gratitud a nuestras familias por su inquebrantable soporte para ayudarnos a afrontar los retos académicos y culturales de estudiar en Tulane University e IE University. Su aliento incondicional nos permitió superar las distancias y enfocarnos en aprovechar una educación global.



Dedicatorias

A Dios, por ser mi guía y fortaleza. A mis padres por su amor infinito, sacrificios y enseñanzas. A mis hermanos, por su apoyo incondicional y sabiduría. Y a mi esposa Stephanie y mi hija Alondra, por su amor, paciencia y comprensión durante mis horas de ausencia. Mi amor y gratitud infinita a todos ellos, cuya presencia y apoyo han sido la luz y el aliento que me permitieron lograr este sueño.

Omar Juan Ríos Martínez.

A la memoria eterna de mi madre, quien desde el cielo me acompaña y guía. Su presencia espiritual es un faro de luz en mi camino, intercediendo por mí ante Dios y moldeando con su amor incondicional la esencia de quien soy. Extiendo esta dedicatoria con profundo agradecimiento a mi círculo íntimo de seres queridos, cuyo apoyo silencioso y constante me ha impulsado hacia la realización de mis sueños y objetivos.

Carlos Alberto Jonathan Vivar Gonzales.

A mis padres, quienes me brindaron una sólida formación y siempre estuvieron a mi lado, incluso cuando las exigencias académicas parecían abrumadoras. Su cariño y apoyo incondicional me impulsaron a seguir adelante. A mi hijo, por su amor y tolerancia. A pesar de mis largas horas de estudio, siempre encontró la manera de animarme con su sonrisa y su paciencia. Eres mi mayor motivación. A mi pareja, quien me impulsó, entendió mis compromisos y me apoyó en cada paso del camino. Tu comprensión y aliento me dieron la fuerza suficiente para seguir adelante, inclusive cuando el tiempo libre se volvía muy escaso. Este logro es también tuyo. Gracias por estar a mi lado y ser mi mayor fuente de inspiración.

Angélica Maritza Cotos Luque.

A mis queridos padres, Ángel y Norma, cuya guía, valores y apoyo han sido fundamentales en cada uno de mis logros. Gracias por creer en mí y por enseñarme a enfrentar cada desafío con determinación y valentía. Este logro refleja no solo mi esfuerzo, sino también el suyo, y les estaré eternamente agradecido. A mi amada esposa, Sandra, cuyo amor y comprensión me han dado la inspiración y la fuerza necesaria para perseverar. Durante estos años de arduo trabajo y estudio, tu paciencia y apoyo inquebrantable han sido mi mayor motivación. Gracias por estar siempre a mi lado, por tus palabras de aliento y por creer en mis sueños tanto como yo. Dedico este logro con todo mi corazón, como testimonio de nuestro amor y compromiso compartido.

Ángel José Calvas Gómez.



Resumen Ejecutivo

En el mercado peruano de videojuegos, se registró un notable aumento en la participación de jugadores, pasando del 9% al 16% entre 2021 y 2022, lo que junto con el incremento de ingresos a más de US\$144 millones en 2021 y una tasa de expansión anual del 10.3% en los últimos 5 años, subraya el creciente interés en este sector. PWC proyectó además que los ingresos podrían alcanzar US\$278 millones para 2026. A pesar de este notable crecimiento, el sector enfrenta desafíos importantes, incluyendo la carencia de infraestructura tecnológica adecuada, la falta de espacios físicos y virtuales dedicados, y la demanda insatisfecha de experiencias innovadoras de las comunidades de videojugadores. Esta situación revela áreas de oportunidad en un mercado aún en desarrollo. Para enfrentar estos retos, se implementó un proceso de pensamiento de diseño (*design thinking*) enfocado en las necesidades y preferencias de los usuarios, transformándolas en criterios concretos para la ideación. Este enfoque generó soluciones innovadoras y viables que, a través de sucesivas iteraciones y el desarrollo de prototipos, culminaron en un producto mínimo viable tanto deseable como sostenible el cual consiste en un servicio de entretenimiento distintivo que es la transmisión en directo de torneos de ciberdeportes y la práctica videojuegos en pantallas de cine, proporcionando una experiencia inmersiva y fomentando la interacción social, contribuyendo así al fortalecimiento de las comunidades de videojugadores en el Perú. Este estudio concluye que la solución propuesta, con una proyección a 5 años, no solo es viable, demostrado por un VANE y VANF de S/4'093,488 y S/3'910,953, respectivamente, sino también escalable y socialmente relevante con un VANS de S/3'578,655. Además, el proyecto está alineado con diversos Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): el ODS 8-Trabajo decente y crecimiento económico, a través de la generación de nuevos empleos especializados; el ODS 3-Salud y bienestar, mediante el fomento de un estilo de vida equilibrado y; por último, el ODS 11-Ciudades y comunidades sostenibles, ofreciendo espacios de entretenimiento accesibles y seguros que promueven la inclusión y la socialización.

Palabras clave: ciberdeportes, videojugadores, experiencia inmersiva.

Abstract

In the Peruvian video game market, a notable increase in player participation was recorded, going from 9% to 16% between 2021 and 2022, which together with the increase in revenue to more than US\$144 million in 2021 and a rate of annual expansion of 10.3% in the last 5 years, underlines the growing interest in this sector. PWC further projected that revenue could reach US\$278 million by 2026. Despite this notable growth, the sector faces significant challenges, including a lack of adequate technological infrastructure, a lack of dedicated physical and virtual spaces, and unmet demand for experiences. innovations from the gaming communities. This situation reveals areas of opportunity in a market that is still developing. To face these challenges, a design thinking process was implemented focused on the needs and preferences of users, transforming them into concrete criteria for ideation. This approach generated innovative and viable solutions that, through successive iterations and the development of prototypes, culminated in a minimum viable product, both desirable and sustainable, which consists of a distinctive entertainment service that is the live broadcast of cybersports tournaments and the practice of video games on movie screens, providing an immersive experience and promoting social interaction, thus contributing to the strengthening of video gamer communities in Peru. This study concludes that the proposed solution, with a 5-year projection, is not only viable, demonstrated by a VANE and VANF of S/4,093,488 and S/3,910,953, respectively, but also scalable and socially relevant with a VANS of S/3'578,655. In addition, the project is aligned with various Sustainable Development Goals (SDGs): SDG 8-Decent work and economic growth, through the generation of new specialized jobs; SDG 3-Health and well-being, by promoting a balanced lifestyle and; finally, SDG 11-Sustainable cities and communities, offering accessible and safe entertainment spaces that promote inclusion and socialization.

Keywords: cybersports, video gamers, immersive experience.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	xi
Lista de Figuras.....	xiii
Capítulo I: Definición del Problema	1
1.1 Contexto del Problema a Resolver	1
1.2 Presentación del Problema a Resolver.....	5
1.3 Sustento de la Complejidad y Relevancia del Problema a Resolver	6
Capítulo II: Análisis del Mercado	9
2.1 Descripción del Mercado o Industria.....	9
2.1.1 <i>Industria Global</i>	9
2.1.2 <i>Industria Local</i>	11
2.2 Análisis Competitivo Detallado.....	14
Capítulo III: Investigación del Usuario	21
3.1 Perfil del Usuario.....	21
3.1.1 <i>Metodología</i>	21
3.1.2 <i>Diseño de la Entrevista</i>	23
3.1.3 <i>Principales Características de los Entrevistados</i>	23
3.2 Mapa de Experiencia de Usuario.....	24
3.3 Identificación de la Necesidad.....	27
Capítulo IV: Diseño del Producto o Servicio.....	28
4.1 Concepción del Producto o Servicio	28
4.2 Desarrollo de la Narrativa.....	30
4.3 Carácter Innovador del Producto o Servicio.....	37
4.4 Propuesta de Valor.....	37
4.5 Producto Mínimo Viable (PMV).....	40

Capítulo V: Modelo de Negocio	41
5.1 Lienzo del Modelo de Negocio	41
5.2 Viabilidad Financiera del Modelo de Negocio	41
5.3 Escalabilidad/Exponencialidad del Modelo de Negocio	47
5.4 Sostenibilidad del Modelo de Negocio.....	50
Capítulo VI: Solución Deseable, Factible y Viable	53
6.1 Validación de la Deseabilidad de la Solución	53
6.1.1 <i>Hipótesis Para Validar la Deseabilidad de la Solución</i>	53
6.1.2 <i>Experimentos Empleados Para Validar la Deseabilidad de la Solución</i>	56
6.2 Validación de la Factibilidad de la Solución	69
6.2.1 Plan de Mercadeo	69
6.2.2 <i>Plan de Operaciones</i>	77
6.2.3 <i>Simulaciones Empleadas Para Validar las Hipótesis</i>	80
6.3 Validación de la Viabilidad de la Solución	80
6.3.1 <i>Presupuesto de Inversión</i>	82
6.3.2 <i>Análisis Financiero</i>	83
6.3.3 <i>Simulaciones Empleadas Para Validar las Hipótesis</i>	87
Capítulo VII: Solución Sostenible	90
7.1 Relevancia Social de la Solución.....	90
7.2 Rentabilidad Social de la Solución.....	94
7.2.1 <i>Beneficios Sociales</i>	95
7.2.2 <i>Costos Sociales</i>	97
Capítulo VIII: Decisión e Implementación.....	99
8.1 Plan de Implementación y Equipo de Trabajo.....	99
8.2 Conclusiones.....	101

8.3 Recomendaciones	102
Referencias.....	104
Apéndice A Guía de Entrevista	113
Apéndice B Lista de Entrevistados Limeños	115
Apéndice C Lima Major 2023.....	116
Apéndice D Formato de Encuesta	117
Apéndice E Respuestas de Encuesta	121



Lista de Tablas

Tabla 1	<i>Principales Torneos Locales e Internacionales</i>	17
Tabla 2	<i>Alternativas Existentes en el Mercado</i>	18
Tabla 3	<i>Preguntas Generadoras de Ideas</i>	31
Tabla 4	<i>Criterios y Escalas de Valoración</i>	33
Tabla 5	<i>Valoración en Costos e Impacto de las Seis Ideas Seleccionadas</i>	34
Tabla 6	<i>Enfoque por Módulo del Lienzo del Modelo de Negocio</i>	43
Tabla 7	<i>Flujo Neto del Proyecto (S/)</i>	44
Tabla 8	<i>Resultado del Flujo Neto del Proyecto</i>	44
Tabla 9	<i>Estructura de Financiamiento de la Inversión Total Para los Tres Escenarios</i>	45
Tabla 10	<i>Detalle de la Inversión Para los Tres Escenarios (S/)</i>	46
Tabla 11	<i>Proyección de Gastos y Costos a 5 Años Para los Tres Escenarios (S/)</i>	46
Tabla 12	<i>Indicadores Financieros Para Cada Escenario</i>	47
Tabla 13	<i>Hipótesis de Deseabilidad de la Idea de Negocio</i>	55
Tabla 14	<i>Espectadores Potenciales (en Millones)</i>	71
Tabla 15	<i>Transmisiones en Directo de Eventos</i>	73
Tabla 16	<i>Canales y Alcance de la Publicidad</i>	75
Tabla 17	<i>Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo año 1 al 5 (S/)</i>	76
Tabla 18	<i>Costos Operacionales (S/)</i>	79
Tabla 19	<i>Escenarios Para el Análisis de Costo de Adquisición de Clientes</i>	82
Tabla 20	<i>Resumen de Deuda Requerida por Año y Escenario (S/)</i>	82
Tabla 21	<i>Proyección de Ventas Anuales del Modelo Ciberdeportes Bruto (Sin Restarle el Negocio Actual)</i>	83
Tabla 22	<i>Proyección de Ventas Anuales del Modelo Ciberdeportes Neto (Se Resta el Negocio Actual)</i>	84

Tabla 23	<i>Estado de Resultados Años 1 al 5 (S/)</i>	84
Tabla 24	<i>Flujo de Caja Anual Para los Años 1 al 5 (S/)</i>	85
Tabla 25	<i>Capital de Trabajo Neto (S/)</i>	86
Tabla 26	<i>Estado Anual de la Situación Financiera Para los Años 1 al 5 (S/)</i>	86
Tabla 27	<i>VANE y VANF del Proyecto (S/)</i>	87
Tabla 28	<i>TSRI Social</i>	91
Tabla 29	<i>Contribución a las Metas de los ODS</i>	93
Tabla 30	<i>Beneficios y Costos Sociales del Proyecto</i>	96



Lista de Figuras

Figura 1	<i>Proyección de Jugadores a Nivel Global (2021-2026)</i>	10
Figura 2	<i>Videojugadores 2023 en el Mundo por Región</i>	10
Figura 3	<i>Porcentaje de la Población Mayor a 14 años Que Durante los Últimos 12 Meses Ha Adquirido Un Videojuego</i>	11
Figura 4	<i>Distribución Porcentual por Edades de Población que Adquirió un Videojuego en los Últimos 12 Meses</i>	12
Figura 5	<i>Distribución por Área de la Población Que Adquirió Videojuegos, en los Últimos 12 Meses</i>	13
Figura 6	<i>Población Total, Población En Línea y Videojugadores en Perú</i>	14
Figura 7	<i>Análisis de las Fuerzas de Porter Para el Mercado de la Transmisión y/o Proyección de los Ciberdeportes</i>	15
Figura 8	<i>Audiencia en Una Sala de Cineplanet de la Final de la Liga Oficial de Dota 2</i>	21
Figura 9	<i>Lienzo Meta Usuario</i>	22
Figura 10	<i>Mapa de Experiencia del Usuario</i>	26
Figura 11	<i>Fases Principales del Proceso de Pensamiento de Diseño</i>	29
Figura 12	<i>Lienzo 6x6</i>	32
Figura 13	<i>Matriz de Costo e Impacto</i>	35
Figura 14	<i>Primer Prototipo de Servicio</i>	36
Figura 15	<i>Segundo Prototipo de Servicio</i>	37
Figura 16	<i>Lienzo de la Propuesta de Valor del Negocio</i>	39
Figura 17	<i>Lienzo del Modelo de Negocio</i>	42
Figura 18	<i>Lienzo Para Organizaciones Exponenciales (ExO)</i>	48
Figura 19	<i>Matriz de Decisión de Hipótesis</i>	56

Figura 20	<i>Tarjeta de Prueba Strategyzer Para H₁ Sobre la Preferencia de Dónde Visualizar los Eventos de Ciberdeportes</i>	57
Figura 21	<i>Pregunta 0: Rango de Edad (%)</i>	58
Figura 22	<i>Pregunta 1: Sobre de la Preferencia de Visualización de los Eventos de Ciberdeportes (Trasmisión en Directo o Torneos Presenciales) (%)</i>	58
Figura 23	<i>Pregunta 2: Sobre la Valoración de la Importancia de Inmersión y la Calidad Audiovisual en la Experiencia (%)</i>	59
Figura 24	<i>Pregunta 3: Sobre el Valor Dispuesto a Pagar por Asistir a una Proyección Exclusiva de un Evento Importante de Ciberdeportes (Como una Clasificatoria de un Videojuego o una Final) (%)</i>	59
Figura 25	<i>Tarjeta de Prueba Strategyzer Para H₂ Sobre Si la Oferta de Alimentos y Bebidas Mejora la Experiencia</i>	60
Figura 26	<i>Pregunta 4: Sobre la Valoración de la Importancia de Encontrar Opciones de Alimentos Saludables (%)</i>	61
Figura 27	<i>Pregunta 5: Sobre la Disposición a Gastar en Alimentos y Bebidas Durante una Visita al Cine Para Visualizar Eventos de Ciberdeportes (Trasmisión en Directo o Torneos Presenciales)</i>	61
Figura 28	<i>Tarjeta de Prueba Strategyzer Para H₃ Sobre Si los Clientes Potenciales Tienen el Interés en Alquilar las Salas de Cine</i>	62
Figura 29	<i>Pregunta 6: Sobre el Interés de Alquilar una Sala en Cineplanet Para Compartir con Amigos Practicando Videojuegos o Visualizando Lanzamientos de Nuevas Versiones o Nuevos Videojuegos?</i>	63
Figura 30	<i>Pregunta 7: Sobre el Precio a Pagar por Alquilar una Sala de Cine (Aforo de 100 Personas) Para un Evento Privado de la Comunidad de Videojugadores</i>	63

Figura 31	<i>Pregunta 8: Sobre el Interés en Adquirir Combos Especiales de Alimentos y Bebidas al Precio de S/30 Durante un Evento en una Sala de Cine Alquilada...</i>	64
Figura 32	<i>Tarjeta de Prueba Strategyzer Para H₄ Sobre Si los Clientes Potenciales Tienen el Interés en Adquirir Artículos Promocionales de Eventos de Ciberdeportes o de Marcas Auspiciadoras Durante Su Visita a la Sala de Cine</i>	65
Figura 33	<i>Pregunta 9: Sobre el Interés en Adquirir Artículos Promocionales de Eventos de Ciberdeportes</i>	66
Figura 34	<i>Pregunta 10: Sobre el Interés en Adquirir Artículos Promocionales de Marcas Auspiciadoras</i>	66
Figura 35	<i>Tarjeta de Prueba Strategyzer Para H₅ Sobre Si los Clientes Potenciales Valoran la Presencia de Auspiciadores Reconocidos y Su Coparticipación con Cineplanet Para el Bienestar de la Comunidad de Videojugadores</i>	67
Figura 36	<i>Pregunta 11: Sobre la Importancia de la Presencia de Auspiciadores Reconocidos en los Eventos de Ciberdeportes</i>	68
Figura 37	<i>Pregunta 12: Sobre la Valoración de Que Cineplanet en Coparticipación con Auspiciadores Reconocidos Ofrezca de Forma Gratuita Charlas o Talleres Enfocados en Promover: (a) el Bienestar Emocional, (b) Cómo Balancear la Práctica de Videojuegos con la Vida Diaria (la Salud, la Educación, la Sostenibilidad y la Inclusión Social) y (c) una Atractiva Forma de Generar Ingresos.....</i>	68
Figura 38	<i>Service Blueprint de Cineplanet</i>	81
Figura 39	<i>Distribución de las Simulaciones del VAN a 5 Años</i>	89
Figura 40	<i>Lienzo del Modelo de Negocio Próspero</i>	92
Figura 41	<i>Diagrama de Gantt del Proyecto</i>	100

Capítulo I: Definición del Problema

En este capítulo se analiza la situación actual del videojugador (*gamer*) peruano y la industria vinculada que incluye a los videojuegos y a los deportes electrónicos o ciberdeportes (*e-sports*), cuyo nivel de ventas ha experimentado un crecimiento sin precedentes en todo el mundo, entendiendo que los ciberdeportes son “un concepto que se utiliza para nombrar las competencias de videojuegos organizadas a nivel profesional [y; aunque esta industria] no es nueva (existe desde la década de 1990), solo recientemente ha empezado a ganar adeptos” (Galiana, 2023, párr. 3). Ahora bien, debido al aumento de la cantidad de videojugadores y espectadores, se puede decir que este tipo de actividades de un tiempo a esta parte se está convirtiendo en una de las más practicadas en lo que se refiere a entretenimiento moderno. Sin embargo, este crecimiento también ha revelado ciertos desafíos y limitaciones en el mercado peruano.

1.1 Contexto del Problema a Resolver

Antes de desarrollar el contexto del problema a resolver, resulta conveniente profundizar en qué es lo que caracteriza a un videojuego para que sea considerado dentro de los ciberdeportes. En ese sentido, se resumen estas características (Galiana, 2023):

- Deben garantizar enfrentamientos entre múltiples jugadores y asegurar la igualdad de condiciones competitivas. Esto significa que los jugadores no pueden obtener ventajas pagando por experiencia adicional; la habilidad pura es el único factor determinante en la competición.
- Se requieren ligas y competiciones oficiales organizadas por empresas o patrocinadores que promocionen los eventos en los medios y cuenten con equipos y jugadores profesionales. Ejemplos incluyen la LVP, Superliga Orange, ESL Masters España y LCS EU.
- Es necesario generar una base sólida de aficionados que participen o sigan las competiciones para crear interés mediático. Plataformas como Twitch, propiedad de

Amazon, ya ofrecen transmisiones en directo de estos eventos. Además, cadenas privadas como Movistar TV, en alianza con diario As o Gol TV, también cuentan con programas dedicados a estas competiciones, ampliando su visibilidad.

El mercado de videojuegos en Perú continúa su marcado crecimiento, con proyecciones que señalan ingresos de US\$290 millones para 2024 y un crecimiento anual de 7.95% hasta 2027, año en el que se espera alcanzar un volumen de mercado de US\$364.8 millones. La cantidad de usuarios en este mercado se prevé que llegue a 9.5 millones en 2027, con una tasa de penetración que aumentará de 24.2% en 2024 a 27.1% en 2027. Sin dejar de mencionar que la industria ha registrado un aumento en popularidad, impulsado por un creciente apoyo a los desarrolladores de juegos locales (Statista, s.f.-a).

La industria de videojuegos en Perú ha experimentado un crecimiento sin precedentes, superando incluso a otras industrias tradicionales como el cine durante la pandemia, que actuó como catalizador para atraer a nuevos aficionados. Este auge según Santiago Alfaro, director de la Dirección General de Industrias Culturales y Artes Robles (como se citó en Robles, 2022), se reflejó en un incremento del 20% en ventas en el ámbito mundial, destacando como el sector de más rápido crecimiento en el ámbito del entretenimiento, cultural y artístico. Además, con más de 600 mil peruanos adquiriendo videojuegos en 2020 y un aumento del 150% en campeonatos en línea, Perú se posiciona como un competidor clave en la escena global de los videojuegos. Por su parte, según la Asociación Peruana de Deportes Electrónicos y Videojuegos (APDEV, como se citó en López Sevilla 2022), la industria de videojuegos en Perú enfrenta desafíos significativos, incluyendo la necesidad de superar barreras geográficas y económicas para expandir el acceso a internet y tecnologías avanzadas. A pesar del crecimiento notorio, con ingresos proyectados a alcanzar de US\$186 millones para 2025, la limitada infraestructura de internet y el alto costo de equipos para videojuegos restringen la participación más amplia. Además, aunque la presencia de empresas de animación y videojuegos es prometedora, la creación de empleo sigue siendo

modesta, lo que sugiere la necesidad de más apoyo y recursos para nutrir este sector emergente.

Respecto a los ciberdeportes en Perú, tanto entusiastas como profesionales enfrentan desafíos considerables debido a infraestructura, tecnología y recursos insuficientes en el ámbito nacional. Esta situación restringe notablemente su participación y acceso a este tipo de competiciones. A pesar de que un porcentaje representativo de videojugadores peruanos, superior al 35%, tienen aspiraciones de profesionalización en los ciberdeportes, se enfrentan a barreras como conexiones de internet inadecuadas y un apoyo insuficiente para competir a este nivel. Ante este panorama, según Huacán (2023), Perú busca consolidarse como un referente de los ciberdeportes en Sudamérica, impulsando esfuerzos significativos para superar estas limitaciones y acoger eventos de nivel internacional, tales como el Lima Major del videojuego Dota 2, lo que refleja un firme compromiso con el desarrollo y la progresión de esta industria.

También existe un aspecto de socialización de por medio. Los videojugadores aislados en sus hogares pierden conexión social y tienden a ser introvertidos. Sin embargo, los ciberdeportes pueden fomentar la socialización entre los videojugadores, creando un entorno donde se desarrollan interacciones significativas. Los ciberdeportes, al igual que los festivales culturales, pueden contribuir al desarrollo social al ofrecer una atmósfera de celebración y conexión entre los participantes, lo que podría sin duda mejorar la autoestima y la creatividad de los individuos (Devesa et al., 2012). Además, el uso de redes sociales en el contexto de los ciberdeportes permite que los jugadores compartan experiencias y formen comunidades, lo que potencia su capital social (Castillo de Mesa & López Peláez, 2019). A su vez, este fenómeno se ha visto acentuado por la pandemia de COVID-19, donde las plataformas digitales se convirtieron en espacios cruciales para mantener la interacción social (Valencia Agudelo & Hoyos Chaverra, 2020). Por lo tanto, los ciberdeportes no solo ofrecen entretenimiento, sino que también actúan como un medio para fortalecer las relaciones

sociales entre los videojugadores. Dicho esto, si se pudiera inclusive hacer que ellos puedan trasladarse a reuniones o eventos vinculados a su actividad, el beneficio social sería mayor.

Con el propósito de validar y comprender el problema, se diseñó una guía de entrevista (ver Apéndice A) para profundizar en los desafíos y expectativas de los usuarios respecto a nuevas experiencias en ciberdeportes fuera del hogar. El perfil objetivo (de las personas a entrevistar) incluye a entusiastas de ciberdeportes interesados en competencias presenciales. El objetivo específico de las entrevistas es entender necesidades y expectativas sobre eventos de ciberdeportes, evaluando desde hábitos de juego hasta preferencias de consumo y socializar en eventos. Se buscó, mediante preguntas detalladas, captar la perspectiva de los usuarios sobre su participación y gasto en estos eventos, así como su interés en formar parte de comunidades de ciberdeportes y la importancia que le dan a la interacción fuera de la virtualidad.

El equipo de trabajo seleccionó un evento presencial en la ciudad de Lima y entrevistó a 21 participantes (ver Apéndice B); para luego analizar las respuestas obtenidas utilizando: (a) métodos de pensamiento visual, que permitió organizarlas y visualizarlas de forma estructurada para identificar los problemas, patrones y temas recurrentes; y (b) razonamiento abductivo, para inferir las posibles necesidades y deseos de los participantes a partir de sus experiencias compartidas.

Los principales hallazgos relacionados con los desafíos y limitaciones que enfrentan los videojugadores en Perú para formar parte de la comunidad de ciberdeportes se pueden resumir en:

- Mercado en crecimiento, pero con necesidades insuficientemente atendidas: la industria de los videojuegos en Perú ha mostrado un crecimiento constante; pero aún enfrenta carencias en infraestructura y espacios físicos que se dediquen a los ciberdeportes. La falta de eventos regulares y geográficamente accesibles ha dejado a entusiastas sin la oportunidad de participar activamente en esta comunidad. Esto crea una desconexión y puede limitar el crecimiento y la integración de nuevos jugadores.

- **Demanda de experiencias inmersivas:** en la medida que el mercado se expande, la demanda de experiencias inmersivas y sociales en torno a los videojuegos también crece. Estas experiencias ofrecerían una conexión más profunda, envolvente y emocionante.
- **Diversidad de jugadores y necesidades:** la población de jugadores en Perú es diversa y; los problemas identificados reflejan una variedad de necesidades y limitaciones, desde restricciones de tiempo y financieras hasta falta de conocimiento y oportunidades para participar en la comunidad.
- **Falta de conexión comunitaria:** la limitación geográfica y la falta de conocimiento de las comunidades de ciberdeportes han generado que la conexión comunitaria sea baja. Muchos jugadores desean participar activamente, pero encuentran barreras en su camino, como no conocer a otros jugadores con intereses similares o no tener eventos cerca de su residencia.
- **Restricciones de tiempo y financieras:** las limitaciones de tiempo y dinero dificultan la capacidad de muchos jugadores para dedicarse completamente a su pasión. Estas restricciones pueden obstaculizar el desarrollo de habilidades, la participación en eventos y la compra de promoción comercial, lo cual limita la experiencia completa del videojugador.
- **Necesidad de alternativas de alimentación:** la oferta limitada de alimentos durante los eventos de ciberdeportes, generalmente restringida a alimentos de valor alimenticio muy discreto (la llamada comida “chatarra” o “rápida”), abre la oportunidad de ampliarla con otros de alto valor nutricional que se les denomina para el presente documento como *saludables*.

1.2 Presentación del Problema a Resolver

Los videojugadores peruanos, como sus contrapartes globales, tienen necesidades específicas que van más allá del juego en sí. La calidad del equipo, la conectividad, el espacio y la comodidad, la alimentación y el ambiente adecuado son factores críticos para una

experiencia satisfactoria. Además, el aspecto social de los videojuegos, incluyendo poder tener mayor oferta de acceso presencial a eventos de ciberdeportes que incrementaría su nivel de interacción, la oportunidad de conocer a estrellas de este ámbito y la participación en comunidades virtuales y presenciales, es vital. Sin embargo, en Perú la infraestructura y el aprovechamiento de las oportunidades disponibles no han seguido el ritmo del crecimiento de esta industria mundial, lo cual no permite ofrecer una experiencia inmersiva en un entorno social y colaborativo. Ello sumado a otros factores, tales como las limitaciones en la frecuencia y accesibilidad de los eventos de ciberdeportes y la falta de integración en las comunidades virtuales y presenciales dan lugar a una serie de problemas interconectados que necesitan una solución innovadora y estratégica.

1.3 Sustento de la Complejidad y Relevancia del Problema a Resolver

La creciente comunidad peruana que practica videojuegos en la sociedad moderna y las diversas necesidades y expectativas de esta, hacen que este problema sea tanto relevante como complejo. La oportunidad de diseñar e implementar soluciones que atiendan estas necesidades representa un desafío en el mercado peruano de videojuegos. La interacción de factores tecnológicos, demográficos, económicos y culturales agrega capas de complejidad que requieren un enfoque multidisciplinario.

La complejidad de este problema se evidencia porque se deben abordar diversos aspectos, como:

- **Tecnológico:** cumplir con las expectativas de los videojugadores en cuanto a tecnología es un desafío. Así lo sostuvo Samsung (2019), según la tecnología de las pantallas es clave para ellos, puesto que les permite disfrutar de una experiencia más inmersiva. Además, la capacidad de reproducción de cuadros por segundo es crucial para garantizar una imagen nítida y de alta calidad.
- **Demográfico:** la diversidad en la comunidad de los videojugadores plantea un desafío en el diseño de soluciones inclusivas y atractivas para todos los segmentos. En ese sentido,

según The Gamer Parts (2023), la comunidad de videojugadores abarca una amplia diversidad en cuanto a edades, géneros, orígenes étnicos y ubicaciones geográficas. Los videojuegos han demostrado ser una forma de entretenimiento inclusiva que atrae a individuos de todas las edades y procedencias, uniendo a personas con distintos trasfondos en torno a una pasión común por la interactividad digital.

- **Económico:** la implementación de una solución eficaz implica desafíos financieros, incluyendo la inversión inicial y la sostenibilidad a largo plazo. En ese sentido, según Wortev Capital (2022), para invertir en la industria de los videojuegos, es crucial contemplar una amplia gama de oportunidades, dado que hay diversos sectores específicos implicados en todas las etapas del proceso, que van desde la creación hasta la distribución. Estos incluyen fabricantes de equipos y programas, desarrolladores, distribuidores, plataformas de transmisión en directo y mercados virtuales.
- **Sociocultural:** la integración de diferentes culturas y preferencias dentro de la comunidad de videojugadores representa un reto. En esa línea, según Robin Baumgarten, desarrollador experimental de hardware de videojuegos (como se citó en Espacio Fundación Telefónica, s.f.), “la percepción general sobre los videojuegos se ha ampliado. No solo son considerados un pasatiempo, sino también un medio artístico válido y una parte valiosa de nuestras vidas” (párr. 5). Más aún, Konstantinos Dimopoulos, diseñador de escenarios para videojuegos (como se citó en Espacio Fundación Telefónica, s.f.), sostuvo que “son arte y, como tal, tienen una función y están sometidos al curso de la vida humana y a las preocupaciones de la sociedad (como cualquier otro medio). A menudo, los videojuegos aspiran a formar parte de discursos culturales” (párr. 6).

La relevancia del problema se puede justificar mediante su impacto en áreas clave:

- **Social:** fomentar la interacción y el compromiso dentro de la comunidad de videojugadores puede tener un impacto positivo en la cohesión social. Así lo sostuvo Gossett (2023), indicando que existen videojuegos que ofrecen beneficios cognitivos y

sociales significativos, incluida la mejora de habilidades relacionadas con la memoria y la inhibición de respuestas, especialmente en niños que juegan videojuegos aproximadamente 21 horas a la semana.

- **Económico:** la industria de videojuegos en Perú, con proyecciones de alcanzar ingresos de US\$290 millones en 2024 y un crecimiento anual de 7.95% hasta 2027, refleja un sector en auge. Este crecimiento está acompañado de un aumento en el número de usuarios, esperando llegar a 9.5 millones para 2027, y una expansión en la tasa de penetración del mercado (Statista, s.f.). En este escenario, abordar eficazmente los retos actuales no solo es fundamental para mantener el impulso del sector, sino que también abre significativas oportunidades económicas, impulsando el desarrollo, la innovación, y la sustentabilidad económica en el ámbito local.
- **Cultural:** según el estudio de Cerezo-Pizarro et al. (2023), los videojuegos demuestran un impacto cultural al facilitar nuevas formas de expresión y experimentación. La promoción y apoyo a los videojuegos y ciberdeportes puede tener un impacto cultural, fomentando la aceptación y legitimación de estos como formas de entretenimiento y competencia.

Capítulo II: Análisis del Mercado

El mercado de los ciberdeportes en Perú se encuentra en constante expansión y desarrollo; así lo sostuvo David Alonso Santiváñez Antúnez, presidente de la Comisión de Videojuegos y Deportes Electrónicos de la Universidad de Lima (como se citó en Alvarado Santillana, 2023), indicando que, de acuerdo con datos de Statista, se estima que su mercado actual se haya triplicado con respecto al 2016; además indicó que la cantidad de peruanos que juegan algún videojuego ha crecido de 9% en el 2021 al 16% en el 2022. Por su parte, según el portal global de datos e inteligencia empresarial, Statista (s.f.-b), se espera que la industria de videojuegos alcance ingresos de US\$47.05 millones para el año 2024 y un crecimiento anual de 7.24% para los años entre 2024 y 2027.

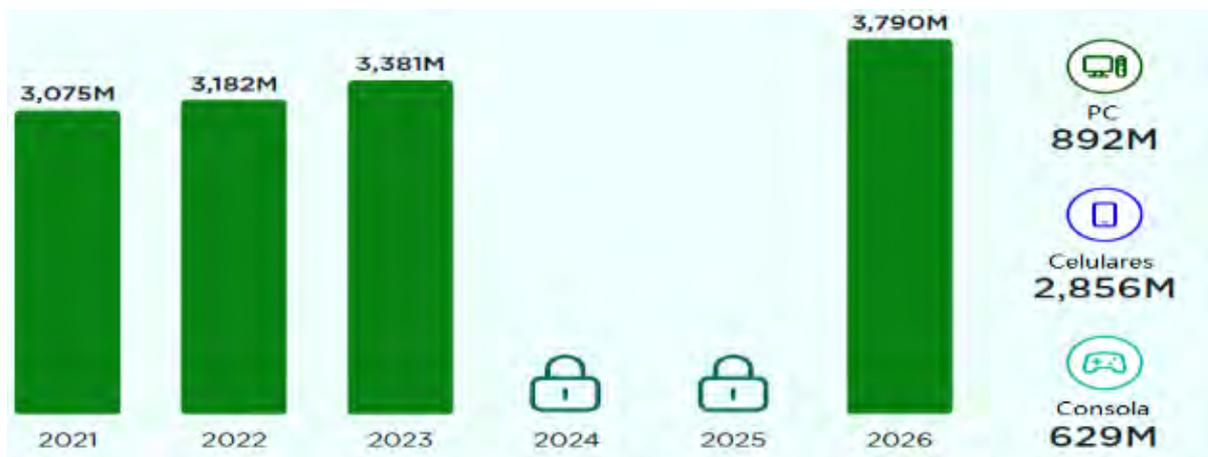
2.1 Descripción del Mercado o Industria

2.1.1 Industria Global

La industria de los videojuegos es uno de los más grandes y lucrativos del mundo; así lo indicó el ranking del Banco Mundial del 2022 que considera: (a) capitalización de mercado, (b) capital invertido e (c) ingresos totales, donde la industria de videojuegos se ubicó entre las 20 más grandes (puesto 15), con un valor total de US\$5,149 billones (Haqqi, 2022). En particular, según Orús (2023), la audiencia de los ciberdeportes ha crecido significativamente a una tasa promedio de 14.41% en el periodo 2015-2022, registrando en el último año 532 millones de espectadores. Por su parte, la compañía de análisis especializada en este mercado, NewZoo (2023), estimó que en 2023 habrían alrededor de 3.38 mil millones de videojugadores en todo el mundo y que, además se espera que la industria alcance 3.79 mil millones en 2026, como se muestra en la Figura 1, donde según el tipo de plataforma que utilizan se clasifican en: computadora personal (20.5%), celulares (65.3%) y consola (14.4%). En cuanto a participación por región de videojugadores, para 2023 se estimó en Latinoamérica un 10%, que refleja un crecimiento de 6.1% respecto al año anterior (ver Figura 2).

Figura 1

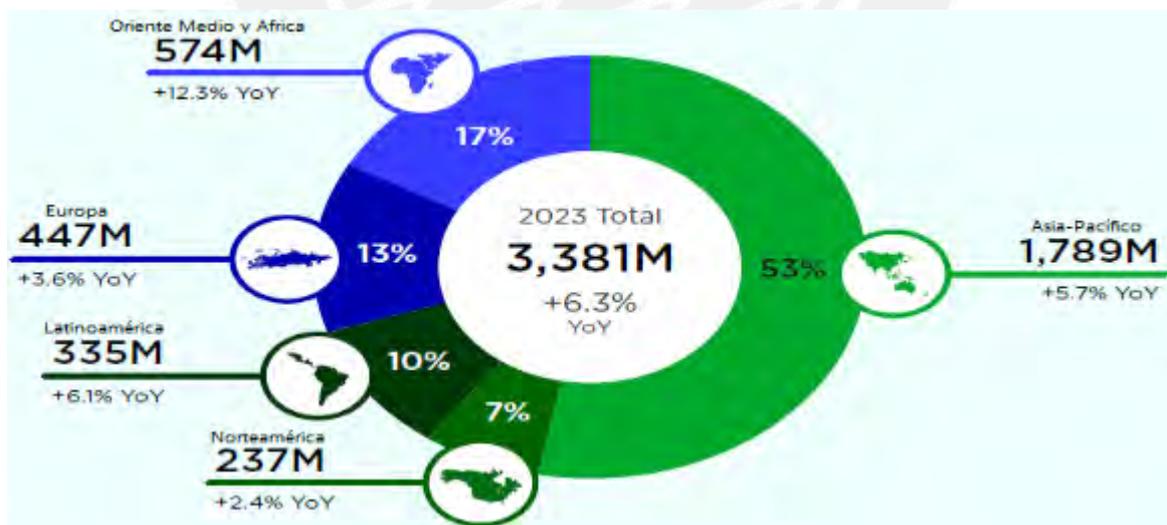
Proyección de Jugadores a Nivel Global (2021-2026)



M = Millones. Tomado de *Global Games Market Report: October 2023* [Informe del Mercado Mundial de Videojuegos: Octubre de 2023] (p. 18), por Newzoo, 2023 (<https://newzoo.com/resources/trend-reports/newzoo-global-games-market-report-2023-free-version?v=3>).

Figura 2

Videojugadores 2023 en el Mundo por Región



Nota. YoY = Year-over-Year [Crecimiento interanual]. Tomado de *Global Games Market Report: October 2023* [Informe del Mercado Mundial de Videojuegos: Octubre de 2023] (p. 19), por Newzoo, 2023 (<https://newzoo.com/resources/trend-reports/newzoo-global-games-market-report-2023-free-version?v=3>).

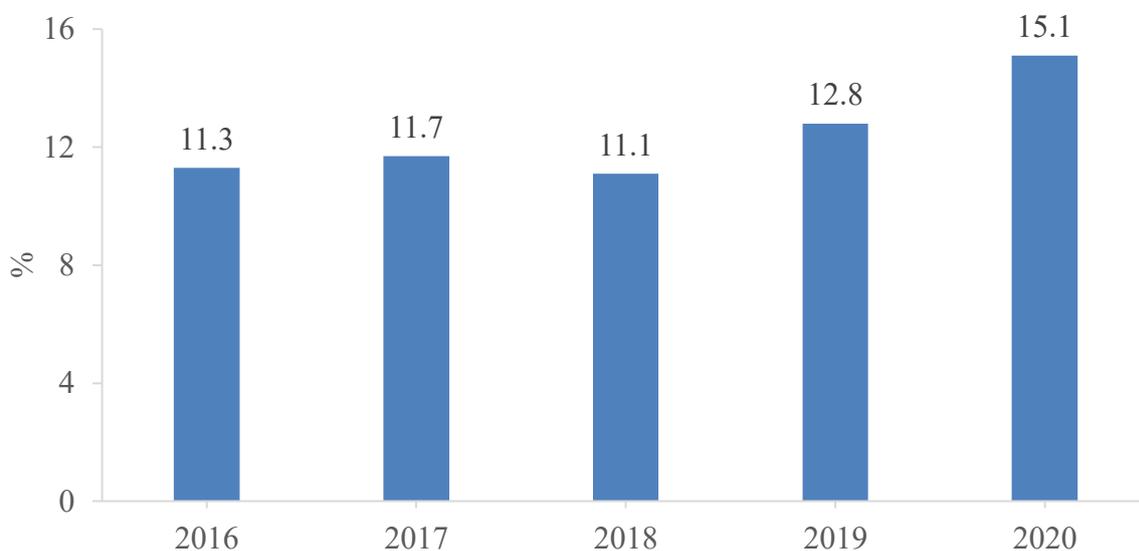
Este escenario representa una oportunidad de mercado para cualquier empresa que busque incursionar en este sector en crecimiento, que viene ganando nuevos seguidores año tras año.

2.1.2 Industria Local

Para analizar la industria local de videojuegos se revisó el informe de los indicadores de los programas presupuestales de la Encuesta Nacional de Programas Presupuestales del 2022 (Enapres), donde se observó que durante los últimos 5 años ha aumentado en 3.80 puntos porcentuales el porcentaje de personas que han accedido a videojuegos desde sus dispositivos móviles a través de internet (ver Figura 3).

Figura 3

Porcentaje de la Población Mayor a 14 años Que Durante los Últimos 12 Meses Ha Adquirido Un Videojuego



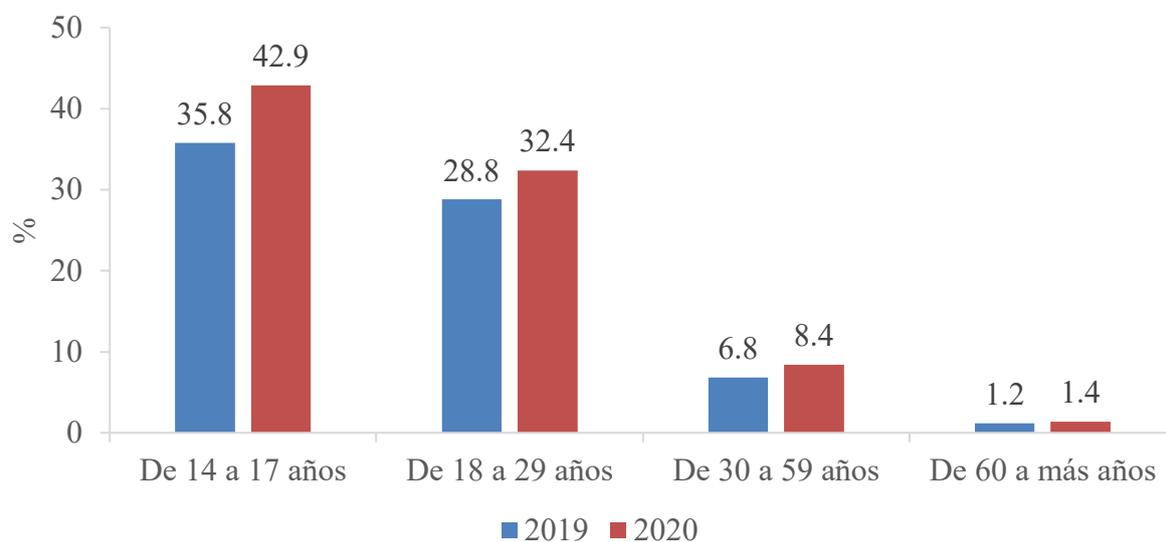
Nota. Tomado de *¿Cómo Vamos en el Consumo de Videojuegos en el Perú?: Análisis de los Resultados de Adquisición de Videojuegos Entre los Años 2016-2020* (p. 6), por Ministerio de Cultura, 2023

(<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4099736/%C2%BFC%C3%B3mo%20vamos%20en%20el%20consumo%20de%20videojuegos%20en%20el%20Per%C3%BA%3F.pdf>).

Por otro lado, los principales rangos de edades que crecieron entre 2019 y 2020 son los de 14 a 17 años y 19 a 29 años, con 7.1 y 3.6 puntos porcentuales, respectivamente (ver Figura 4). Asimismo, se debe resaltar que, según especialistas del hospital Víctor Larco Herrera (Palacios, 2021), durante la cuarentena vivida entre 2020 y 2021 debido a la pandemia del COVID-19, se incrementó el uso de videojuegos dados el encierro y la falta de interacción social sobre todo en niños, adolescentes y adultos jóvenes.

Figura 4

Distribución Porcentual por Edades de Población que Adquirió un Videojuego en los Últimos 12 Meses



Nota. Tomado de *¿Cómo Vamos en el Consumo de Videojuegos en el Perú?: Análisis de los Resultados de Adquisición de Videojuegos Entre los Años 2016-2020* (p. 8), por Ministerio de Cultura, 2023

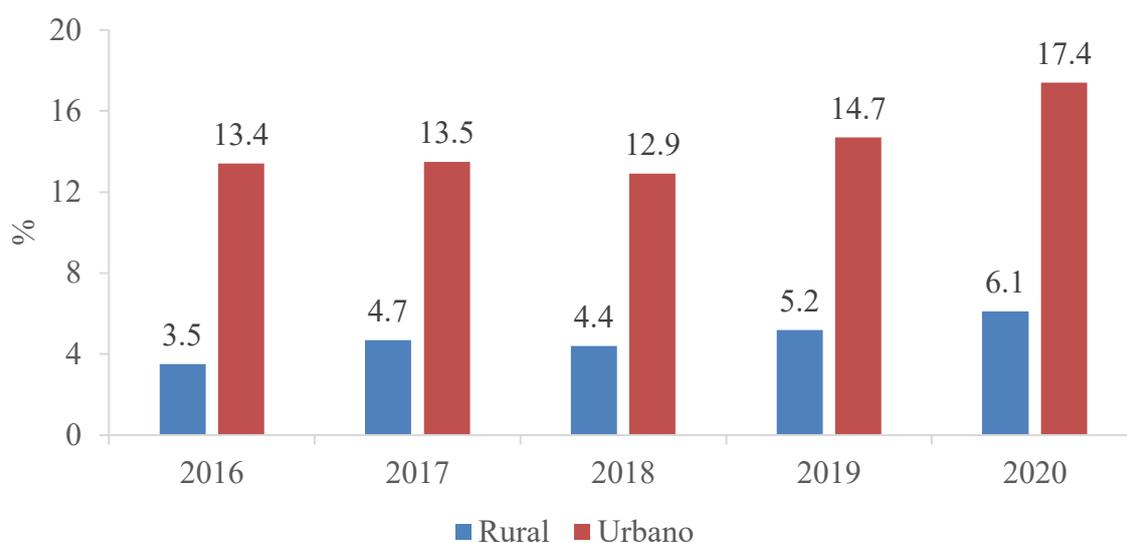
(<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4099736/%C2%BFC%C3%B3mo%20vamos%20en%20el%20consumo%20de%20videojuegos%20en%20el%20Per%C3%BA%3F.pdf>).

En adición a ello, según los resultados de Enapres, en el 2020 el 17.4% de la población urbana adquirió un videojuego, mientras que la población rural solo el 6.1% (ver Figura 5). Esto último va en línea con lo indicado en el reporte de este rubro de OLX Perú (Valcárcel, 2019a), donde se señala que Lima representa el 75% de la demanda nacional de

videojuegos digitales, mientras que el resto de las provincias solo representan el 25%. Del mismo modo, en su reporte, se indica que los distritos de Lima que más consumen videojuegos son Los Olivos, Cercado de Lima y San Juan de Lurigancho; mientras que, las provincias que lideran la demanda son Arequipa y La Libertad.

Figura 5

Distribución por Área de la Población Que Adquirió Videojuegos, en los Últimos 12 Meses



Nota. Tomado de *¿Cómo Vamos en el Consumo de Videojuegos en el Perú?: Análisis de los Resultados de Adquisición de Videojuegos Entre los Años 2016-2020* (p. 6), por Ministerio de Cultura, 2023

(<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4099736/%C2%BFC%C3%B3mo%20vamos%20en%20el%20consumo%20de%20videojuegos%20en%20el%20Per%C3%BA%3F.pdf>).

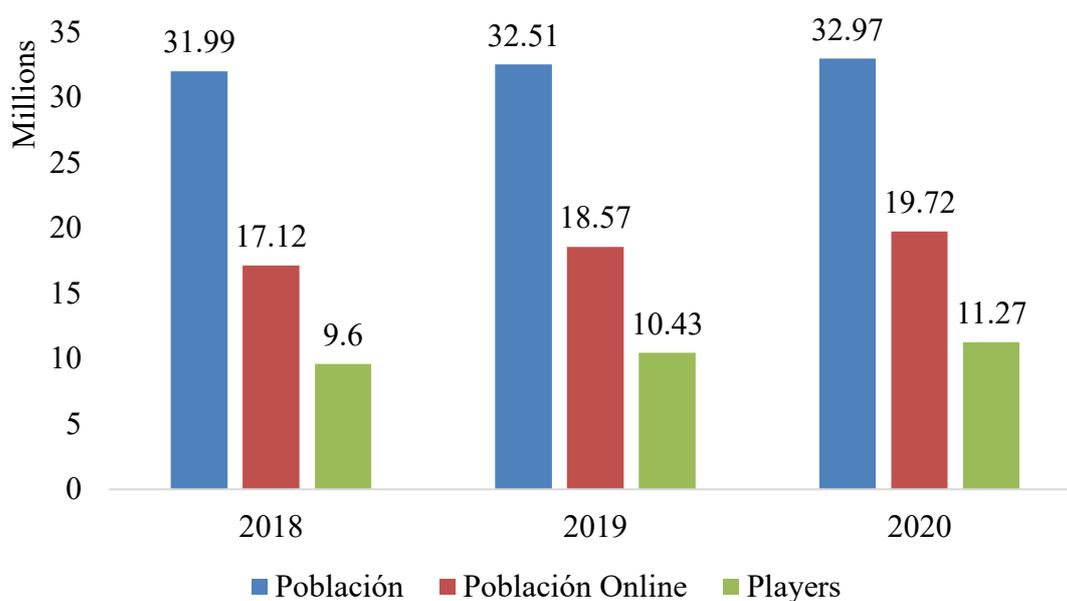
Según Linares et al. (2022), durante los últimos años, la industria de los deportes electrónicos ha tenido un crecimiento significativo debido a que los videojuegos se han expandido a diferentes plataformas tecnológicas. Siendo así que, cada vez es más fácil poder adquirir videojuegos a través de diferentes tiendas de aplicaciones, como la de Google, Apple, Xbox, Play Station, entre otras.

Entre 2018 y 2020 la cantidad de videojugadores en Perú aumentó en 1.67 millones de personas (ver Figura 6). Además, en una encuesta realizada por la Asociación Peruana de

Deportes Electrónicos y Videojuegos (APDEV) (Méndez, 2022), se obtuvo que el 28.6% de los videojugadores peruanos buscan tener un futuro como profesionales en esta actividad. Por otro lado, el 50% de los encuestados juegan videojuegos para conocer amistades y formar comunidades.

Figura 6

Población Total, Población En Línea y Videojugadores en Perú



Tomado de *Desarrollo y Perspectivas del Gaming y Esports* [Webinar], por J. Gianella, M. Tapia y D. Falestchi, 2020, IAB Perú (<https://iabperu.com/2020/08/14/webinar-desarrollo-y-perspectivas-del-gaming-y-esports/>).

Sumado a lo anterior, en la actualidad existente diversas empresas como Claro y Bitel que se encuentran invirtiendo en los ciberdeportes. Entre sus principales inversiones en Perú, están la organización de competencias de diferentes videojuegos como Valorant, eFootball, Dota 2, Pokémon, entre otros (Melgarejo Bardales, 2022).

2.2 Análisis Competitivo Detallado

Para tener un mejor entendimiento de la situación competitiva del mercado de la transmisión y/o proyección de los ciberdeportes, se aplica el modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter (ver Figura 7).

Figura 7

Análisis de las Fuerzas de Porter Para el Mercado de la Transmisión y/o Proyección de los Ciberdeportes



- Poder de negociación de los clientes: los clientes tienen el poder de decidir qué tipo de opción de ciberdeportes consumir; puede ser en línea desde la comodidad de su casa en pantallas de televisión o computador; en eventos en directo o a través de transmisiones en cines u otros lugares. Considerando que en Perú no está desarrollado el tipo de formatos de eventos en directo y en cines, entonces el poder de negociación del cliente es relativamente bajo.

- Poder de negociación de proveedores: los proveedores de los eventos de ciberdeportes tienen un poder de negociación alto, con respecto a la exclusividad y derecho de transmisión en directo del producto; por lo que, para el caso de transmisión en directo, lo más probable es que busquen asociarse con empresas consolidadas, grandes, con capacidad y capital de trabajo suficiente para la implementación del formato, así como alta participación de mercado.
- Amenaza de nuevos competidores: debido al alto nivel de crecimiento de este rubro, es posible que nuevas empresas se interesen en incursionar en la industria de transmisión en directo; sin embargo, debido al alto capital e inversión requeridos para implementar un evento con alta calidad en sonido y video, se considera que la amenaza de nuevos competidores es moderada.
- Amenaza de productos sustitutos: existen diversos tipos de contenido que compiten por la atención del videojugador, como las competencias deportivas tradicionales, transmisión de películas por plataformas de internet, programas de televisión y eventos sociales; por lo que la amenaza de productos sustitutos es alta, al depender de la decisión del videojugador de dónde prefiere invertir su tiempo.
- Rivalidad de competidores: actualmente existen diferentes empresas que cuentan con locaciones para realizar transmisiones en directo, como universidades, cines, teatros, colegios, etc. El reto será obtener los derechos de transmisión y publicidad suficiente, por lo que se considera que la rivalidad se concentraría en aquellos que tengan la capacidad de cumplir con los requisitos de los distribuidores del contenido.

El análisis competitivo del mercado local de los ciberdeportes se enfoca en la satisfacción que puedan obtener los videojugadores al participar de forma presencial en los diferentes eventos o torneos organizados en el país. Si bien, no existen barreras de entrada en la industria, se requiere de una inversión significativa, buenas relaciones con los propietarios

del contenido y capacidad para proponer una oferta en el ámbito nacional. Si bien ya existen torneos que se dan tanto en el Perú como en el mundo, están básicamente orientados a torneos por equipos (ver Tabla 1).

Tabla 1

Principales Torneos Locales e Internacionales

Torneo	Videojuego	Cantidad de equipos	Localidad	Premios (US\$)
The International (Ancajima, 2023)	Dota 2	20	Internacional	3'000,000
The Lima Major (“Lima Major 2023”, 2023)	Dota 2	18	Internacional	500,000
Fortnite Championship Series (FNCS) (“Fortnite Volverá”, 2023)	Fornite	75	Internacional	4'000,000
Claro Gaming Spike Cup (Villalobos, 2023a)	Valorant	4	Local	1,072
Claro Gaming Survivors S9 (Villalobos, 2023b)	Mobile Legends: Bang Bang	4	Local	536
Claro Gaming Juega PES XIV (Centro de Alto Rendimiento, 2023a)	eFootball	40	Local	1,341
Claro Gaming God Fist - Season 7 (Centro de Alto Rendimiento, 2022)	Tekken	8	Local	536
Claro Gaming Battle Fury (Centro de Alto Rendimiento, 2023b)	Dota 2	4	Local	536
Claro Gaming Survivors (Centro de Alto Rendimiento, 2021)	Free Fire	96	Local	1,000
Mobile Legends (interuniversidades) (“Torneo Universitario”, 2023)	Mobile Legends: Bang Bang	343	Local	10,000
Bitel True Fighters de Dota 2 (Minos, 2023)	Dota 2	16	Local	10,000
Torneo Bitel Pokemon (Bitel, s.f.)	Pokemon Unite	16	Local	2,000

Nota. PES = Pro Evolution Soccer.

Adicionalmente, se presenta un análisis comparativo de las alternativas más cercanas existentes en el mercado, de tal manera que ayude a comprender la propuesta de valor (ver Tabla 2).

Tabla 2*Alternativas Existentes en el Mercado*

Criterio	Alternativa		
	A: Empresas de telecomunicaciones enfocadas en los ciberdeportes	B: Universidades que cuentan con auditorios y carreras de tecnología	C: Asociación Peruana de Deportes Electrónicos y Videojuegos (APDEV)
Descripción	Bitel y Claro están invirtiendo en la industria de los ciberdeportes a partir de su patrocinio en la organización de torneos (Melgarejo Bardales, 2023; Villalobos, 2023; Centro de Alto Rendimiento, 2023a; Martínez Salazar, 2023).	Diferentes universidades conforman una liga de ciberdeportes donde participan hasta 343 equipos (“Torneo Universitario”, 2023).	Asociación civil sin fines de lucro, que promociona y trabaja en pro de la profesionalización de los ciberdeportes (Linares et al., 2022).
Ubicación	Virtual (Internet)	Presencial (Lima Metropolitana)	Virtual (Internet)
Propuesta de valor	Bitel y Claro tienen líneas de negocio exclusivas para la realización de torneos de ciberdeportes con premios de hasta US\$10,000.	Realizar un torneo entre diferentes universidades contando con exclusividad de ingreso.	Generar reglamentos para todas las instituciones, equipos y ciberdeportistas del país, para aunar criterios para una práctica sana, eficiente, disciplinada y justa; y también organizar algún torneo esporádico.
Productos ofrecidos	El programa Claro Gaming ofrece torneos con premios de hasta US\$1,341; mientras que Bitel ofrece premios de hasta US\$10,000.	Torneos cortos con premios de hasta US\$10,000.	Brinda servicios de <i>coaching</i> , legal, desarrollo y entrenamiento de equipos y marca personal.
Participación del mercado	El programa Claro Gaming reúne hasta 156 equipos al año para participar de sus torneos y Bitel reúne solo 32.	La Liga Universitaria de Ciberdeportes atrae a 343 equipos en un año.	Colabora con diferentes empresas en la formación de torneos de ciberdeportes cortos.
Medio de distribución, inversión o ahorro	Página web	Página web	Página web

Se debe indicar que en el mundo ya ha habido numerosos casos de éxito de la utilización de las salas de cine para que los aficionados a los ciberdeportes puedan vivir experiencias inmersivas en pantalla gigante:

- Proyección de las transmisiones de eventos de ciberdeportes: en abril de 2023 en la región EMEA (Europa, Oriente Medio y África) por quinto año consecutivo se proyectó la transmisión en directo de las finales de League of Legends (LEC) en diversas salas de cine a lo largo de 70 territorios de dicha región. El director de una de las empresas organizadoras, Piece of Magic Entertainment, sostuvo que están complacidos de ofrecer a los fanáticos “la oportunidad de experimentar juntos el enfrentamiento definitivo, a través del entorno inmersivo e incomparable de la pantalla grande. ¡Estamos ansiosos por ver a los fanáticos llenar los cines de todo el mundo para animar a sus equipos favoritos!” (Riot Games, 2023, párr. 7). Se debe indicar que, en Europa en el 2015 se realizó el primer evento de transmisión en directo de los ciberdeportes, donde la empresa de deportes electrónicos más grande del mundo, ESL, organizó el evento en sus estudios de Colonia, Alemania, y lo transmitió en más de 465 cines de toda Europa, gracias al apoyo de Ymagis Group y DSAT Cinema. Julie Borchard-Young, copresidenta de los pioneros de los eventos cinematográficos globales en vivo, BY Experience, sostuvo que “los fanáticos de todo el espectro de los juegos tendrán una oportunidad única de celebrar juntos una verdadera experiencia local de deportes electrónicos en su cine local” (Business Wire, 2015, párr. 3).
- Alquiler de salas de cine para practicar videojuegos: debido a la pandemia de la COVID-19, los cines estuvieron permitidos a operar al 50% de su capacidad, situación que hizo que la cadena de cines más grande de Corea del Sur, CGV, innovara y desde enero de 2021 alquilara sus salas a jugadores para traer nuevo flujo de ingresos. CGV también ha estado ganando dinero al permitir a los clientes pedir que les entreguen su comida de cine,

desde palomitas de maíz o nachos hasta salchichas fritas y calamares. La misma dinámica también ha estado realizando el grupo estadounidense Malco Theaters desde noviembre de 2020 en sus 36 salas de cine de Arkansas, Kentucky, Luisiana, Mississippi, Missouri y Tennessee, permitiendo que hasta 20 personas puedan estar en una sala. En ese sentido, su vicepresidenta y directora de Marketing, Karen Melton sostuvo que practicar videojuegos en nuestras instalaciones “está ganando terreno y se está volviendo popular” (Lee, 2021, párr. 16).



Capítulo III: Investigación del Usuario

A partir de las entrevistas realizadas a videojugadores y entusiastas invitados a un evento interno, se identificaron características comunes que permitieron elaborar un perfil de usuario y así conocer sus actividades, anhelos, alegrías, deseos y frustraciones.

Seguidamente, se elaboró un mapa de experiencia con el objetivo de comprender la calidad de su vivencia y resaltar aspectos positivos y negativos en cada momento. Finalmente, se plantea una lista de necesidades que requieren resolverse.

3.1 Perfil del Usuario

Para la definición del perfil del usuario, se procedió a desarrollar los pasos siguientes.

3.1.1 Metodología

Con el fin de comprender al usuario, se realizaron entrevistas durante una transmisión en directo de ciberdeportes, realizada en una sala de cine y que reunió a diversos entusiastas para vivir una experiencia de un evento competitivo en tiempo real: La Final de la Liga Oficial de Dota 2. Ello sirvió como punto de partida para conocer a mayor detalle la vivencia de observar en pantalla gigante los ciberdeportes (ver Figura 8).

Figura 8

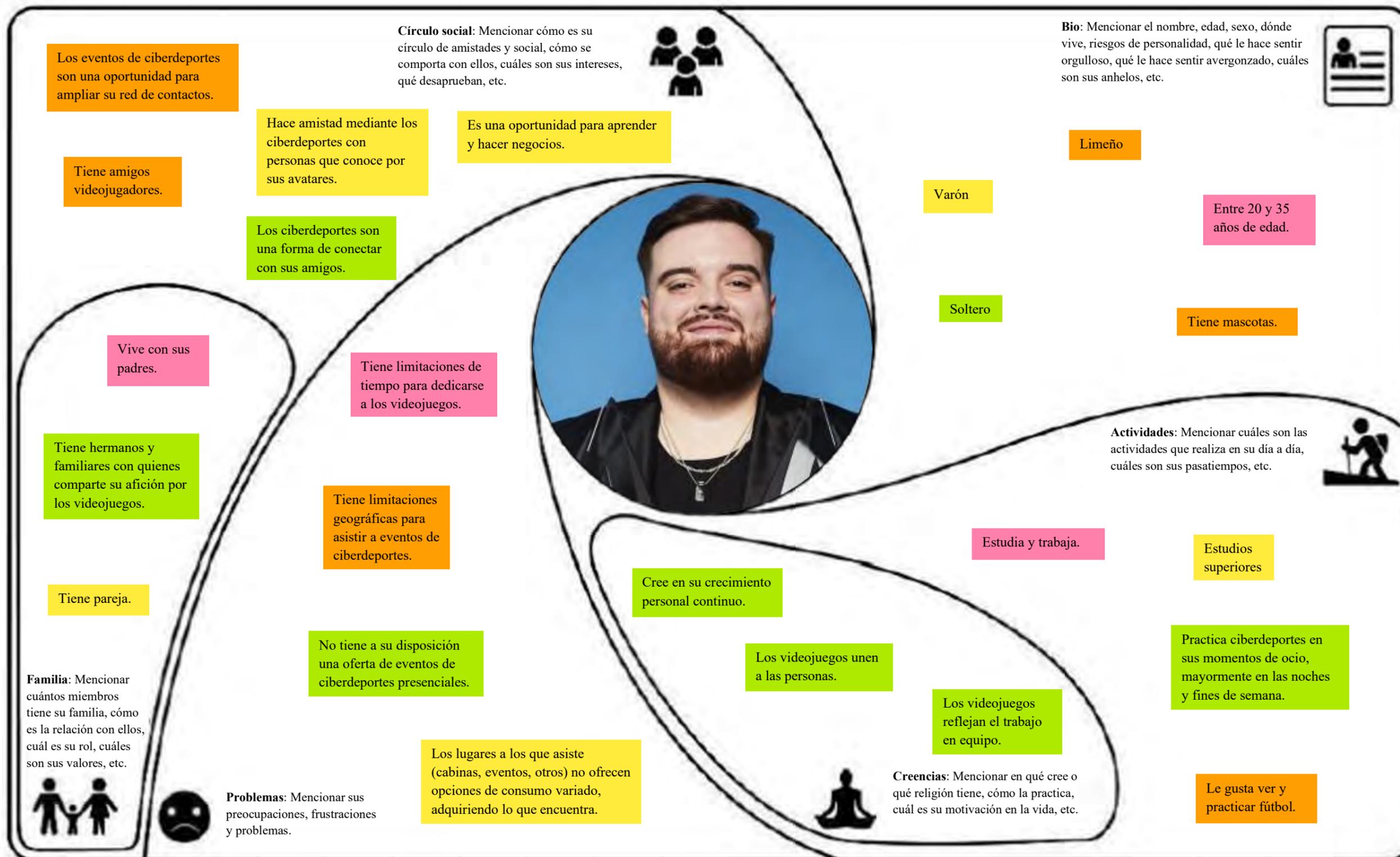
Audiencia en Una Sala de Cineplanet de la Final de la Liga Oficial de Dota 2



Las respuestas obtenidas permitieron identificar patrones de comportamiento utilizando el lienzo meta usuario (ver Figura 9).

Figura 9

Lienzo Meta Usuario



3.1.2 Diseño de la Entrevista

La entrevista buscó empatizar y tener una visión integral de las necesidades y expectativas del perfil del potencial usuario. Se contempló la duración de esta en 20 minutos y se estructuró con un consentimiento informado y preguntas iniciales que buscaron establecer conexión con el entrevistado; seguidamente, otras preguntas sirvieron para comprender hábitos de consumo de videojuegos, preferencias, gastos y su nivel de satisfacción. Finalmente, se intentó conocer cómo socializaba en las comunidades, aspecto clave para desarrollar una oferta atractiva que fomente la interacción. En el Apéndice A se muestra la guía de entrevista empleada.

3.1.3 Principales Características de los Entrevistados

En general, los entrevistados mostraron su preferencia por los videojuegos y, en particular, por los ciberdeportes. Es importante precisar que estos últimos son videojuegos que se practican en entornos competitivos de alto nivel de organización, desde juegos multijugador de arena de batalla (MOBA, por sus siglas en inglés), pasando por juegos de disparos (*shooter*) en primera persona (FPS, por sus siglas en inglés) y batallas de supervivencia, hasta simulación de deportes físicos (Leroux-Parra, 2020).

La mayoría resaltó su preferencia por los de tipo MOBA, FPS y deportes, considerando a esta actividad como un pasatiempo que le pueden dedicar desde unas pocas horas hasta largas jornadas durante la semana. Según un estudio de la ESB del 2022, son cinco los *eSports* de mayor demanda: Dota 2 (41%), Fortnite (31%), CS:GO (10%), League of Legends (8%), Overwatch (4%), otros (6%) (Newzoo, 2023).

Por otro lado, también muestran interés por formar parte de comunidades de videojugadores, resaltando la importancia de trasladar la virtualidad a reuniones presenciales para fortalecer relaciones. En ese sentido, uno de ellos comentó: “la interacción fuera del juego es importante para que en un futuro el desarrollo del juego sea más satisfactorio, sobre

todo en juegos de estrategia. Además, que fortalece las relaciones de comunidades” (E16). Afirman además estar dispuestos a dedicar su tiempo y dinero a actividades vinculadas a los ciberdeportes siempre que la oferta le brinde una experiencia de calidad en términos de tecnología. En algunos casos, este ecosistema les parece interesante y los motiva a desarrollar actividades profesionales relacionadas a la tecnología y la organización de eventos. Al respecto, uno de ellos señaló: “los ciberdeportes te pueden abrir oportunidades laborales, trabajar en ciberdeportes no solo es jugar, sino también mercadeo, publicidad, audio, diseño, video etc.” (E5). Esto último, reforzado por la experiencia que les dejó Lima Major 2023, evento realizado por primera vez en el Perú y Sudamérica, cuya final tuvo un aforo aproximado de 11,000 personas (ver Apéndice C) y reunió equipos de Asia, Europa y América, quienes compitieron por un total de premios de US\$500,000 (Pichihua, 2023).

Un estudio realizado por APDEV a 1,000 jugadores de entre 16 y 36 años, evidenció que el 28.6% buscan ser profesional de los ciberdeportes y el 7.1% capitalizar su conocimiento a través de la generación de contenido (Méndez, 2022). Esta información revela una intención seria por parte de un grupo de videojugadores por obtener un beneficio económico de esta actividad y no solo que sea un pasatiempo como lo sugirieron en la entrevista. Adicionalmente, un estudio de Falabella.com reveló que los compradores de tecnología relacionada a los videojuegos tienen entre 26 y 45 años y residen en Lima, Callao, La Libertad, Arequipa y Piura (Vizcaino, 2023). A pesar del entusiasmo percibido por los entrevistados, también resaltaron aspectos poco favorables. Principalmente, restricciones de tiempo, puesto que buscan un balance entre los ciberdeportes y otras responsabilidades, y restricciones de distancia para asistir a eventos como lo fue Lima Major 2023.

3.2 Mapa de Experiencia de Usuario

El usuario experimenta diversos pensamientos y emociones en cada interacción en el mundo de los ciberdeportes, algunos positivos y otros negativos (ver Figura 10). En un inicio,

al disponer de tiempo libre, despierta su pasión por jugar lo que lo motiva a iniciar esta actividad, aunque es consciente que este tipo de videojuegos le demanda de un equipo de alto rendimiento y buena conexión de internet para poder competir en igualdad de condiciones. El primer momento crítico en esta experiencia se genera al tener el anhelo de salir de la virtualidad para conocer de manera presencial a sus amigos de videojuegos o para reunirse y competir o ver una transmisión en directo, porque saben que no existe un entorno dedicado a los ciberdeportes.

Al usuario también le entusiasma la posibilidad de asistir a un evento de ciberdeportes por primera vez, puesto que actualmente su círculo solo pueden hacerlo virtualmente, sin poder conocer a jugadores profesionales locales o internacionales ni tampoco compartir con toda la comunidad de videojuegos: entusiastas, videojugadores locales, creadores de contenido, marcas auspiciadoras, entre otros. Toma la decisión de estar en el evento y es aquí cuando aparece el segundo momento crítico: el usuario anticipa que la locación del evento está algo retirada y de difícil acceso y; adicionalmente sabe que será una jornada larga y se percata que no existen en este lugar opciones saludables de consumo, por lo que debe conformarse con la oferta del momento.

Después del evento, el usuario se siente satisfecho con la experiencia, resalta el despliegue de tecnología, el ambiente vivido con la comunidad y sabe que un evento como ese difícilmente se volverá a repetir a corto plazo. Es aquí que se materializa el tercer momento crítico, al manifestar su deseo que existan ambientes idóneos con la tecnología adecuada, resaltando lo importante de la infraestructura en su experiencia; adicionalmente refuerza su necesidad de integración, puesto que solo un espacio dedicado a los ciberdeportes podría cubrir esta expectativa y lo inspira a mantenerse como entusiasta y, ¿por qué no?, pertenecer a alguna comunidad, formar parte de un equipo y competir.

Figura 10

Mapa de Experiencia del Usuario

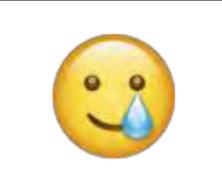
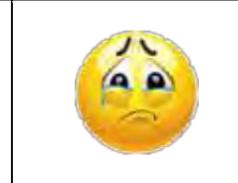
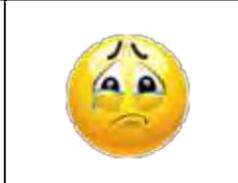
Momentos y acciones

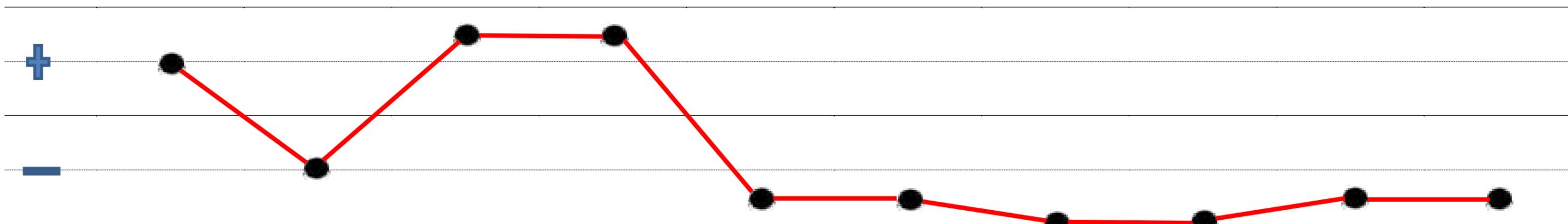
										
	Cuento con tiempo libre.	Practico videojuegos en línea con otras personas durante tiempo prolongado.	Obtengo por primera vez una entrada para un evento de ciberdeportes.	Asisto al evento de ciberdeportes.	Tengo hambre en el evento.	Observo las transmisiones en directo de los ciberdeportes desde mi casa.	Practico un videojuego considerado ciberdeporte.	Analizo cuando podré asistir nuevamente a un evento de ciberdeportes.	Conozco a parte de la comunidad de videojugadores.	Observo que hay robusta tecnología y organización detrás de un evento de ciberdeportes.

Pensamientos

	Ahora podré jugar lo que más me apasiona; aunque cada vez necesito un equipo de mayor rendimiento.	Sería genial conocerlos.	Se realizará lejos, pero haré el esfuerzo.	Tendré la oportunidad de conocer en persona a jugadores profesionales y la comunidad de videojugadores.	No encuentro opciones saludables en el evento, solo me queda conformarme con lo que hay.	Me gustaría observarlas en un ambiente ideal con toda la tecnología desplegada.	Me gustaría vivir la experiencia de pertenecer a un equipo y participar de alguna competencia de ciberdeportes.	El evento estuvo a la altura de mis expectativas, pero tendré que esperar hasta el próximo año.	Me gustaría ingresar a una, pero no sé cómo. Por ahora, usaré las redes sociales.	Sería apasionante trabajar en ello.
---	--	--------------------------	--	---	--	---	---	---	---	-------------------------------------

Emociones

										
Antes				Durante						Después



Finalmente, reflexiona sobre la organización del evento, la tecnología desplegada y las marcas involucradas, revelando su admiración por el sector, el hacer contactos y la posibilidad de ser parte de ello en un futuro.

3.3 Identificación de la Necesidad

Para abordar la identificación de necesidades, se analizó la experiencia del usuario a través de los momentos positivos y negativos, resaltándose tres momentos críticos, de los cuales se evidencian los siguientes puntos de dolor:

- No se cuenta con un ambiente ideal con tecnología moderna que le asegure al usuario y sus amigos vivir una experiencia de ciberdeportes.
- No tiene la oportunidad de ser parte de un equipo de ciberdeportes que pueda competir en eventos y desarrollar otras habilidades.
- Le gustaría ser parte de una comunidad activa que compartan los mismos gustos.
- No puede disfrutar de este tipo de eventos con mayor frecuencia porque no existe una oferta con las características mínimas esperadas.
- Quisiera vivir la experiencia de trabajar en un ambiente de alta tecnología, organización de eventos, y hacer contactos.
- Quisiera contar con opciones saludables de consumo para acompañar sus largas jornadas.

Capítulo IV: Diseño del Producto o Servicio

A continuación, se profundiza en el proceso creativo y estratégico que ha dado vida a un concepto revolucionario en el ámbito del entretenimiento que no solo apunta a satisfacer una necesidad no atendida, sino que también se erige como pionero en la integración entre las tecnologías, tanto de proyección como de cómputo para videojuegos, y la interacción social en un espacio tradicional: la transmisión en vivo de torneos nacionales e internacionales de videojuegos en salas de cine. Ello se plantea con una mirada detallada en la propuesta de valor que no solo satisfaga al usuario, sino que también sea viable técnica y económicamente, delineando así el camino hacia la implementación de un producto mínimo viable (PMV) que cubra las expectativas y deseos del público objetivo.

4.1 Concepción del Producto o Servicio

Cineplanet se enfrenta al desafío de innovar en el sector del entretenimiento a través de un servicio revolucionario: la transmisión en directo de torneos de videojuegos en sus salas de cine, cubriendo tanto competiciones nacionales como internacionales, y proporcionando una experiencia única donde los espectadores pueden sentirse parte de la acción al ver a los jugadores expertos competir en tiempo real. Además, este nuevo servicio se complementa con eventos especiales, ofreciendo a los clientes la posibilidad de alquilar salas para jugar los últimos títulos de videojuegos en pantalla gigante, aumentando la interacción de los aficionados. Estas innovaciones buscan no solo atraer a un público más amplio sino también crear una comunidad entusiasta en torno al cine y los videojuegos. Para lograrlo, inicialmente, se exploraron las necesidades y preferencias de los usuarios a través de la etapa de empatía, seguida de la fase de definición, donde estas necesidades se transformaron en criterios claros para la ideación. La etapa de ideación se centró en generar soluciones creativas y factibles, que son llevadas a la realidad en el proceso de prototipado.

complementarias como talleres impartidos por miembros de la misma comunidad reclutados a través de una bolsa de trabajo especialmente diseñada para este propósito, con el objetivo de fomentar la participación comunitaria y enriquecer la experiencia global de los usuarios. Este enfoque integral apunta a satisfacer las necesidades de conexión, emoción y comodidad del público objetivo. La oferta que ofrecería Cineplanet se puede resumir en: (a) ver transmisiones en directo de eventos de ciberdeportes y eventos de videojuegos presenciales (entradas personales), (b) consumir alimentos y bebidas tradicionales y saludables en dulcerías, (c) alquiler de sala para practicar videojuegos y para el lanzamiento de nuevos o nuevas versiones y (d) hacer publicidad y auspicios.

4.2 Desarrollo de la Narrativa

Durante la etapa de ideación inherente al pensamiento de diseño, se tomó como insumo las necesidades detalladas en la Sección 3.3 donde estas se empatizaron a través de la creación del meta usuario Andy y usadas para la elaboración del lienzo 6x6. Este enfoque condujo a la formulación de interrogantes interesantes, las cuales tienen como propósito explorar soluciones para satisfacer las necesidades de Andy de manera efectiva. Estas preguntas se diseñaron para actuar como catalizadores en la conceptualización de servicios que no solo cumplan con las expectativas del meta usuario, sino que también enriquezcan una experiencia colectiva, fomentando así una mayor inmersión y compromiso con el evento en directo. A continuación, se muestran las preguntas enlazadas a un objetivo particular que, posteriormente permitieron profundizar en las diferentes soluciones ante una necesidad de Andy, el meta usuario (ver Tabla 3). Más aún, se participó minuciosamente en este proceso creativo para la exploración de ideas de solución que permitan enriquecer la experiencia de los espectadores, enfocándose en la interactividad, la inmersión y la personalización. Estas se trasladaron a una matriz 6x6 (ver Figura 12).

Tabla 3

Preguntas Generadoras de Ideas

Pregunta de investigación	Objetivo relacionado
1. ¿Cómo Andy podría vivir una experiencia ideal dentro de un ambiente de ciberdeportes?	Crear un ambiente inmersivo que maximice la participación y satisfacción de Andy.
2. ¿Cómo Andy podría desarrollar habilidades de equipo para participar en eventos de ciberdeportes?	Enriquecer la experiencia con actividades que refuercen las dinámicas de equipo y colaboración.
3. ¿Cómo Andy podría formar parte de una comunidad de ciberdeportes alineada con sus intereses?	Facilitar e integrar a Andy en la comunidad creada por Cineplanet o en grupos y/o eventos que coincidan con sus preferencias acerca de los videojuegos.
4. ¿Cómo Andy podría vivir una experiencia continua y acorde con sus expectativas?	Diseñar un programa de fidelización y eventos regulares que se alinee con sus objetivos personales.
5. ¿Cómo Andy podría tener la oportunidad de trabajar en un ambiente de ciberdeportes?	Ofrecer oportunidades de voluntariado y prácticas profesionales en la organización de los eventos de ciberdeportes.
6. ¿Cómo Andy podría contar con servicios complementarios que se ajusten a sus necesidades?	Proveer acceso a talleres personalizados de entrenamiento, nutrición y psicología.

Figura 12

Lienzo 6x6

 Objetivo	 Necesidades					
<p>Brindarle a Andy una experiencia de ciberdeportes para él y su comunidad, en un ambiente ideal, seguro y con tecnología moderna. Andy podrá formar parte de un equipo de ciberdeportes o de una comunidad creada por Cineplanet, tener sesiones de entrenamiento, competir en eventos, conectar con grupos afines, ser espectador, contar con opciones de alimentos saludables y acceder a programas de bienestar y otros beneficios. El objetivo consiste en ofrecerle la mejor experiencia que un ambiente de ciberdeportes puede ofrecer en la actualidad.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Andy necesita un ambiente ideal y con tecnología moderna, porque así vivirá una experiencia de ciberdeportes única. 2. Andy necesita ser parte de un equipo y competir en eventos de ciberdeportes, porque así desarrollará otras habilidades. 3. Andy necesita formar parte de una comunidad, porque quiere tomar contacto con grupos afines con sus gustos en videojuegos. 4. Andy necesita disfrutar de eventos de ciberdeportes, pero tendrá que esperar hasta el próximo año, porque los eventos no son frecuentes. 5. Andy necesita vivir la experiencia de trabajar en un ambiente de alta tecnología, porque encuentra apasionante compartir su afición por los ciberdeportes, la tecnología y la organización de eventos. 6. Andy como espectador, necesita sentirse bien y tener opciones saludables de consumo, porque las jornadas de videojuegos son largas y no encuentra alternativas. 					
 Preguntas generadoras		<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo Andy podría vivir una experiencia ideal dentro de un ambiente de ciberdeportes? 2. ¿Cómo Andy podría desarrollar habilidades de equipo para participar en eventos de ciberdeportes? 3. ¿Cómo Andy podría formar parte de una comunidad de ciberdeportes alineada con sus intereses? 4. ¿Cómo Andy podría vivir una experiencia continua y acorde con sus expectativas? 5. ¿Cómo Andy podría tener la oportunidad de trabajar en un ambiente de ciberdeportes? 6. ¿Cómo Andy podría contar con servicios complementarios que se ajusten a sus necesidades? 				
1	2	3	4	5	6	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso de salas para transmisiones en directo de torneos de ciberdeportes. ▪ Invitar a realizadores de transmisiones en directo y personalidades del mundo de los ciberdeportes para promocionar las salas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adaptar salas de cine e implementar espacios dedicados para entrenamiento. ▪ Utilizar equipos de última generación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crear una plataforma donde se genere contenido de videojuegos con información de comunidades y eventos. ▪ Brindar cuentas de usuario personalizables. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crear una aplicación para interactuar en los eventos de transmisión en directo (ejemplo, votar por el mejor equipo, mejor jugador, mejor jugada, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crear alianzas con medio colaboradores dedicados al desarrollo de videojuegos para participar en sus bolsas de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ofrecer opciones saludables, combos para videojugadores, bebidas y piqueos temáticos acompañados de material ecológico y artículos de promoción comercial. 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar eventos especiales para promocionar nuevos videojuegos, juegos de exhibición y concursos. ▪ Activar zonas dentro de los cines para testear el videojuego. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilitar sesiones en Zoom con videojugadores expertos de otros países moderadas por videojugadores locales donde se pueda compartir información relacionada a aplicación de estrategias. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crear alianzas con equipos profesionales locales e internacionales para integración de nuevos talentos. ▪ Realizar eventos de integración. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crear un sistema de membresía con acumulación de puntos. ▪ Ofrecer artículos de promoción comercial y descuentos con medios colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aprovechar el conocimiento en el rubro para brindar ofertas laborales para eventos especiales. ▪ Participar en la bolsa de trabajo del cine. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Permitir reservar consumo personalizado para eventos de larga duración. 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adaptar salas de cine para que sean multipropósito y así proyectar películas o eventos de ciberdeportes. ▪ Instalar sistemas de iluminación profesional en salas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ofrecer talleres de estrategia a equipos brindados por profesionales del medio. ▪ Brindar la experiencia de entrenar con sus videojugadores favoritos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Generar eventos especiales con fines inclusivos. ▪ Atraer nuevas comunidades como la femenina y otras generaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Brindar una oferta de precios flexible según demanda y ubicación en salas. ▪ Ofertar contenido exclusivo por redes o plataformas internas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Brindar una bolsa de trabajo que permita brindar oportunidades de trabajo a expertos, los cuales podrían ofrecer consultoría a los miembros más destacados. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crear alianzas con gimnasios para ofrecer paquetes de entrenamiento y relajación. ▪ Ofrecer descuentos en instituciones de educación superior. 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar estaciones de juego con tecnología de videojuegos de última generación. ▪ Emplear tecnología ScreenX. ▪ Organizar exhibición de juegos clásicos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crear alianzas con proveedores para instalar equipos de alto rendimiento. ▪ Ofrecer un programa de beneficios y descuentos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizar redes sociales y medios digitales para promocionar noticias sobre los eventos de las comunidades. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ofrecer paquetes de experiencia que permitan vivir el servicio acorde con las necesidades de los videojugadores. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promover una bolsa de trabajo junto con los proveedores de equipos de videojuegos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar programas de bienestar. ▪ Dictar charlas y talleres personalizados. 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar salas multipropósito con uso de tecnología de vanguardia para transmisiones en directo de torneos de ciberdeportes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar tanto espacios de entrenamiento con portátiles de alto rendimiento y consolas como talleres de estrategia acompañados de un programa de beneficios. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crear una plataforma multipropósito para integración de comunidades y usuarios, compra de entradas y promoción de eventos y noticias del mundo de los videojuegos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crear una aplicación para interactuar en los eventos de transmisión en directo, participando en sorteos y acumulando de puntos para descuentos exclusivos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aprovechar el conocimiento en ciberdeportes para lanzar una bolsa de trabajo para participar en la organización de diversos eventos en alianza con medios colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crear alianzas con instituciones públicas y privados para implementar programas de bienestar; además de ofrecer opciones de consumo saludables en sala. 	
Seis ideas seleccionadas						

Dando continuidad al proceso creativo, se refinó la selección a seis ideas fundamentales, una por cada necesidad del usuario identificada. Para evaluarlas, se adoptó una escala entre 0 y 6 para valorar la complejidad y los costos de implementación, y una escala entre 0 y 40 para medir el impacto en las necesidades del usuario final (ver Tabla 4).

Tabla 4

Crterios y Escalas de Valoración

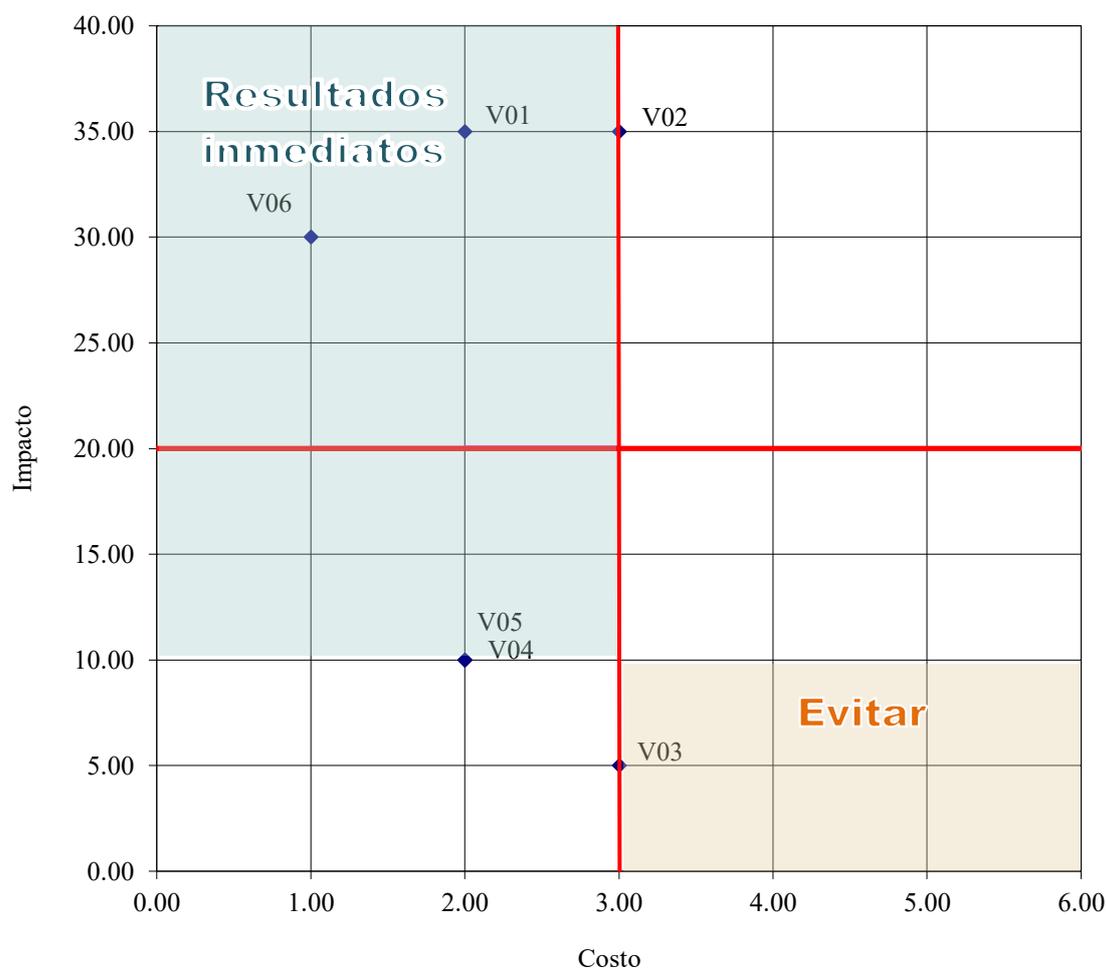
Criterio	Descripción	Mínimo	Máximo
Complejidad y costos	Indica el nivel de esfuerzo e inversión en el que se debe incurrir para la implementación de la idea	0	6
Impacto	Señala la magnitud de satisfacción que el usuario tendrá con la puesta en marcha de la idea	0	40

Al considerar estas escalas, se valoraron las seis ideas (ver Tabla 5). Esta información es decisiva para la identificación de resultados inmediatos; es decir, aquellas iniciativas de bajo costo y alto impacto. Estas acciones prioritarias serán clave en la fase de prototipado, lo que asegurará un avance eficiente en el desarrollo del producto mínimo viable.

A continuación, se presenta una matriz de doble entrada de costo versus impacto (ver Figura 13), la cual facilita la identificación visual de los resultados inmediatos en el cuadrante superior izquierdo, en contraposición a las ideas menos viables situadas en el cuadrante inferior derecho, caracterizadas por su alto costo y bajo impacto. Entre las ideas seleccionadas destacan: V01, la implementación de salas multipropósito equipadas con tecnología avanzada para transmisión en directo de torneos de ciberdeportes, aprovechando la infraestructura existente de la empresa y requiriendo inversión menor en equipos especializados de cómputo; V02, la creación de espacios de entrenamiento con equipamiento de alto rendimiento y un programa de beneficios; V04, el desarrollo de una aplicación para interactuar en eventos de transmisión en directo y promociones exclusivas; y V05, la utilización de la experiencia en ciberdeportes para lanzar una bolsa de trabajo, integrando las capacidades actuales de la empresa en aplicaciones móviles, web y su programa de socios. Estas iniciativas, alineadas con las habilidades recién adquiridas, prometen ofrecer un valor agregado significativo a los usuarios.

Tabla 5*Valoración en Costos e Impacto de las Seis Ideas Seleccionadas*

Idea	Acción/Variable	Costo		Impacto	
		Valor	Justificación	Valor	Justificación
V01	Implementar salas multipropósito con uso de tecnología de vanguardia para transmisión en directo de torneos de ciberdeportes.	2	Ya se cuenta con la infraestructura de proyección, por lo que solo sería necesario equipos para la retransmisión.	35	Satisface en gran medida la necesidad de ver torneos de ciberdeportes o jugar en pantalla gigante.
V02	Implementar tanto espacios de entrenamiento con portátiles de alto rendimiento traídas por los usuarios y consolas como talleres de estrategia acompañados de un programa de beneficios.	2	Ya se cuenta con una plataforma de beneficios que se puede adaptar. Por otro lado, se utilizaría el espacio de las salas de cine entre las 8:00 a. m. y 12.00 a. m., que es el horario en el cual no se proyecta contenido.	30	Satisface la necesidad de voluntariado (moderadores de comunidades, asesores de sala, facilitadores de equipos profesionales), recibir entrenamiento y fortalecer la comunidad.
V03	Crear una plataforma multipropósito para integración de comunidades y usuarios, compra de entradas y promoción de eventos y noticias del mundo de los videojuegos.	3	Cineplanet cuenta con una plataforma de comunidades y una plataforma de comercio electrónico para la venta de entradas y promociones.	5	Si bien satisface la necesidad de pertenencia a comunidades, al ser un espacio virtual el impacto es mucho menor. Se ofrecería una plataforma para la integración de comunidades ofrecida por Cineplanet; no obstante, existen otras alternativas como Discord, Twitch, etc.; por lo tanto, el impacto de esta implementación no justificaría el esfuerzo.
V04	Crear una aplicación para interactuar en los eventos de transmisión en directo, participando en sorteos y acumulando de puntos para descuentos exclusivos.	2	La empresa cuenta con una aplicación móvil que se puede adaptar y un equipo de desarrollo interno para su implementación.	10	Tiene cierto impacto al enriquecer la experiencia e interacción de los participantes en estos eventos.
V05	Aprovechar el conocimiento en ciberdeportes para lanzar una bolsa de trabajo para participar en la organización de diversos eventos en alianza con medios colaboradores.	2	Actualmente la empresa cuenta con bolsas de trabajo y un equipo de selección. Los costos adicionales provienen del incremento de la planilla y de la organización de eventos que se cubrirían con medios colaboradores.	10	Los potenciales usuarios valoran la formación de comunidades y una mayor cantidad de eventos relacionados.
V06	Crear alianzas con instituciones públicas y privados para implementar programas de bienestar; además de ofrecer opciones de consumo saludables en sala.	1	La empresa cuenta con un área encargada de alianzas y patrocinios. Además, ampliar la oferta en las dulcerías no tendría mayor costo.	30	Las iniciativas de bienestar son importantes porque están alineadas a la estrategia de la compañía. Esta contribuiría la salud de los usuarios.

Figura 13*Matriz de Costo e Impacto*

Después de obtener estos resultados, se inició la etapa de prototipado, donde se crearon modelos experimentales de los servicios propuestos para evaluar su viabilidad y eficacia. Estos prototipos, clave en la evaluación de la experiencia del usuario, facilitaron ajustes y mejoras basados en la retroalimentación obtenida, asegurando así que el servicio final proporcionara una experiencia única y atractiva para el público objetivo. En ese sentido, se adoptó una metodología iterativa de 10 fases, con una duración estimada de 1 mes cada una. Las primeras fases se centraron en la profundización de los resultados inmediatos y en la investigación de los incentivos de los potenciales usuarios, culminando en la planificación del primer prototipo. Estas revelaron oportunidades significativas en la retransmisión en directo, particularmente en el ámbito emergente de los torneos de ciberdeportes, alineando estos

formatos de contenido innovador con el uso eficiente de la infraestructura existente de la compañía, como las salas de cine y el equipamiento tecnológico.

Para validar estas oportunidades, se estableció una colaboración con Electronic Sports Broadcasting (ESB), que posee la licencia necesaria para transmitir torneos y experiencia en la organización de eventos similares, no obstante, en locaciones diferentes (por ejemplo, festivales como MasGamers y Comiccon). Se planificó un proyecto piloto para la retransmisión de la Final de la Liga Oficial de Dota 2 en salas de cine seleccionadas en Lima. Sin embargo, se detectaron desafíos logísticos significativos, como el cierre temporal de las salas para la preparación del evento, lo que podría generar pérdidas económicas. Por lo tanto, se decidió limitar el alcance del evento a una única sala en Puruchuco y; exclusivamente durante los días 28 y 29 de enero de 2023.

Respecto a la fase de diseño y prototipado, se elaboró un formato específico para la retransmisión en directo. Este primer prototipo implicaba la proyección de cada partida desde la plataforma Twitch en la gran pantalla de la sala de cine (ver Figura 14). Se planificaron sesiones de 6 horas por fecha, con un precio de entrada de S/60 por asiento. Además, se programaron intervalos entre partidas para que los asistentes pudieran adquirir alimentos y bebidas, enriqueciendo así la experiencia global del espectador.

Figura 14

Primer Prototipo de Servicio



La información recabada de los asistentes, la que se muestra en el Apéndice A, se volcó en un primer lienzo blanco de relevancia, el cual sirvió de insumo para las subsiguientes fases orientadas a la evaluación y ajustes al servicio, teniendo así el segundo prototipo de servicio (ver Figura 15).

Figura 15

Segundo Prototipo de Servicio



4.3 Carácter Innovador del Producto o Servicio

Al revisar patentes y estudios de casos similares a la solución propuesta, se encontró que el carácter innovador se refleja en brindar el servicio de transmisión en salas tradicionalmente usadas para proyección de películas, con uso de tecnología acorde a las expectativas del mercado que garantiza la experiencia inmersiva, interactiva y con un alcance nacional para las diversas comunidades ubicadas en las principales ciudades del Perú, lo cual sería una novedad que satisfarán las necesidades emergentes de la población de videojugadores peruanos.

4.4 Propuesta de Valor

A partir de las entrevistas realizadas a videojugadores y entusiastas de los ciberdeportes, se pudo comprender sus características y necesidades; para con ello plantear,

en el Capítulo III el lienzo del meta usuario. A partir de esta información, se elabora el lienzo de la propuesta de valor, donde se muestran los beneficios que el usuario podrá percibir derivado de los servicios que se le entregarán (ver Figura 16). El extremo derecho del lienzo muestra el análisis del perfil del cliente. En primer lugar, se describen los trabajos del cliente; es decir, aquellas actividades que los videojugadores y entusiastas intentan resolver en su día a día. En segundo lugar, se identifican las frustraciones y obstáculos que enfrenta.

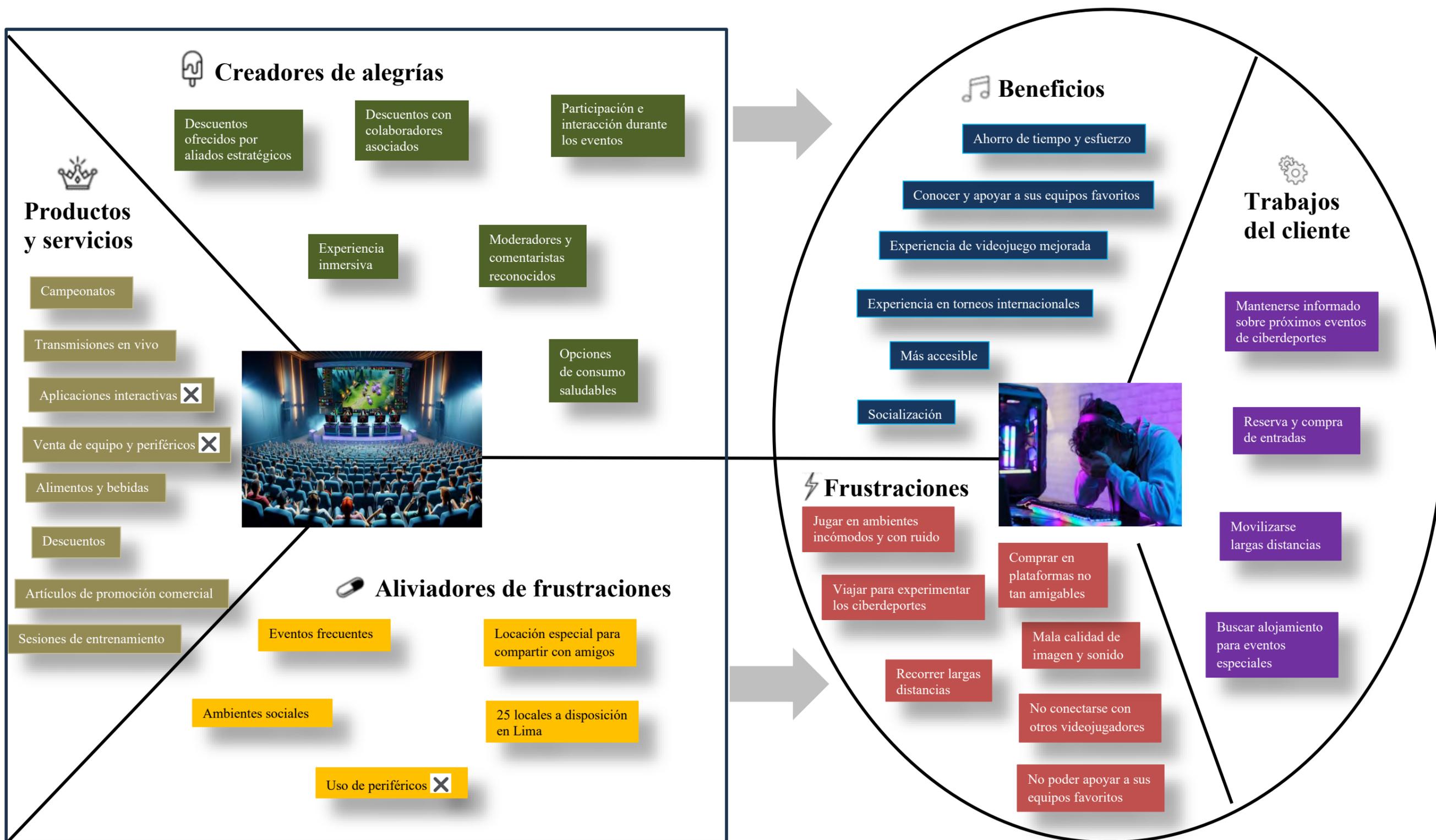
Finalmente, se analizaron los beneficios o ganancias que se abordarán. Por su parte, el extremo izquierdo del lienzo describe las características de la propuesta y se divide en tres secciones: En primer lugar, los servicios circunscritos a la propuesta de valor que recibirá el meta usuario, donde se hace énfasis en seis de ocho identificados. En segundo lugar, cuatro aliviadores de frustraciones que se identificaron atenuarán y/o eliminarán las frustraciones. Finalmente, se centra en seis creadores de alegrías, que cumplirán los beneficios deseados por los videojugadores y entusiastas.

Después de evaluar el perfil del cliente y entender sus trabajos, deseos y frustraciones, se identificaron aquellas áreas que pueden ser abordadas a través de una propuesta de valor que alivie las frustraciones y genere satisfacción en los videojugadores y entusiastas. Este encaje se logró mediante la identificación de revelaciones (*insights*), que alimentaron el lienzo de relevancia con cada esprint. El resultado de las iteraciones llevó a la propuesta de los siguientes productos y servicios:

- Infraestructura tecnológica y espacios para la organización de eventos de transmisión en directo de torneos de ciberdeportes, con una programación y frecuencia acorde a las necesidades de la comunidad de videojugadores y entusiastas.
- Experiencia inmersiva e interacción social en espacios seguros y ambientados acorde con las características de un ambiente de videojuegos.
- Servicios complementarios y opciones saludables.

Figura 16

Lienzo de la Propuesta de Valor del Negocio



Nota. ✗ = No lo cubre la propuesta de valor.

4.5 Producto Mínimo Viable (PMV)

Después de las iteraciones sucesivas, se formuló un producto mínimo viable, el cual consistió en la retransmisión en directo de torneos de ciberdeportes en las salas de cine de Cineplanet. Algunas características importantes para resaltar son:

- Infraestructura: se tendrán salas y servicios acorde con las necesidades de los eventos, con tecnología de proyección y sonido para garantizar la experiencia inmersiva;
- Programación especial: para brindar la proyección de los eventos más destacados;
- Experiencia social distinta: se creará un ambiente interactivo entre entusiastas y la comunidad de videojugadores;
- Servicios complementarios, para asegurar una oferta variada con opciones saludables, artículo de promoción comercial y la organización de charlas antes, durante y/o después de los eventos con influentes, figuras de la comunidad de videojugadores e instituciones públicas y/o privadas;
- Aseguramiento de nuevas experiencias: se implementan procesos de mejora continua para brindar un servicio cada vez más alineado con las necesidades y tendencias del sector.

Capítulo V: Modelo de Negocio

En este capítulo se explora un modelo de negocio innovador que integra la infraestructura del cine y los ciberdeportes, ofreciendo experiencias inmersivas gracias a la tecnología de vanguardia. Se analiza la viabilidad del modelo desde una perspectiva financiera y social, demostrando no solo solidez financiera sino también su capacidad para generar impacto social. Por otro lado, se identifican atributos exponenciales que permitirán a la empresa impulsar su crecimiento orgánico. Finalmente, el modelo se alinea con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), destacando su contribución social y ambiental.

5.1 Lienzo del Modelo de Negocio

Se utilizó el lienzo de modelo de negocio (ver Figura 17) para describir las bases cómo la empresa, crea, proporciona y capta valor (Osterwalder, 2010). El modelo fusiona el mundo del cine con los ciberdeportes, creando experiencias únicas en salas adaptadas. Para ello, la tecnología de vanguardia, las colaboraciones estratégicas y la oferta variada, apalancadas de una marca reconocida por su calidad de servicio, buscarán revolucionar el entretenimiento y satisfacer las necesidades de una audiencia diversa. Cada aspecto de este enfoque se detalla en la Tabla 6, donde se desglosa los módulos del lienzo.

5.2 Viabilidad Financiera del Modelo de Negocio

El modelo de negocio propuesto para el ámbito de los ciberdeportes está diseñado para atender las necesidades específicas de más de 8 millones de aficionados y videojugadores en el ámbito competitivo digital (Mercado Negro, 2023), ofreciendo no solo acceso a transmisión en directo de contenido, sino también integrando espacios de competencia. Este modelo se sostiene sobre cuatro pilares principales: (a) ver transmisiones en directo de eventos de ciberdeportes y eventos de videojuegos presenciales (entradas personales), (b) consumir alimentos y bebidas en dulcerías, (c) alquiler de sala para practicar videojuegos y para el lanzamiento de nuevas versiones

Figura 17

Lienzo del Modelo de Negocio

Asociaciones clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relaciones con clientes	Segmentos de mercado
<ul style="list-style-type: none"> Equipos profesionales de ciberdeportes Comunidades de ciberdeportes Patrocinadores Proveedores de tecnologías para sala Plataformas de transmisiones en directo Plataformas de venta y distribución de entradas Distribuidores del contenido o representantes del evento 	<ul style="list-style-type: none"> Planificación de eventos Gestión de eventos Promoción de eventos Relaciones públicas con equipos Comunidades de ciberdeportes, marcas y patrocinadores 	<ul style="list-style-type: none"> Ambiente inmersivo y emocionante para jugadores y espectadores de ciberdeportes Vivir una grata experiencia ininterrumpida Instalaciones de alta calidad con pantallas grandes y sistemas de sonido envolventes Descuentos en productos y servicios asociados Exposición a marcas y patrocinadores Comidas y bebidas con opciones saludables 	<ul style="list-style-type: none"> Proporcionar una experiencia inolvidable y emocionante para los videojugadores y los fans de ciberdeportes Brindar un excelente servicio de atención al cliente Garantizar ambientes seguros 	<ul style="list-style-type: none"> Videojugadores de ciberdeportes profesionales y aficionados Espectadores o fans de los videojuegos con interés de participar en eventos presenciales Comunidades que busquen una experiencia presencial y en línea Marcas y patrocinadores de ciberdeportes
	<p>Recursos clave</p>		<p>Canales</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> Amplias instalaciones Pantallas, iluminación y sonido envolvente Personal especializado en gestión de eventos de ciberdeportes Para eventos en directo: butacas especiales habilitadas frente a la pantalla Consolas, computadores y periféricos 		<ul style="list-style-type: none"> Salas de cine habilitadas para ciberdeportes Publicidad en línea y redes sociales Asociaciones y patrocinios con equipos de ciberdeportes Marcas y patrocinadores de la industria Promoción de eventos en línea y en cines 	
<p>Estructura de costos</p>		<p>Fuentes de ingreso</p>		
<ul style="list-style-type: none"> EBITDA incremental por operar el modelo de ciberdeportes vs. el formato tradicional Costos de personal operativo y de administración para organizar y ejecutar eventos Costos de publicidad y mercadeo para promocionar los eventos Costos de concesiones y alimentos y bebidas durante los eventos de ciberdeportes Costos por licencias de transmisión y costos por videojuegos Alquiler de local, Servicios públicos, Servicios terceros, Reparación y mantenimiento 		<ul style="list-style-type: none"> Ver transmisiones en directo de eventos de ciberdeportes y eventos de videojuegos presenciales (entradas personales) Consumir alimentos y bebidas tradicionales y saludables en dulcerías Alquiler de sala para practicar videojuegos y para el lanzamiento de nuevos o nuevas versiones Hacer publicidad y auspicios 		

Tabla 6*Enfoque por Módulo del Lienzo del Modelo de Negocio*

Módulo	Enfoque
1. Segmentos de mercado	Los jugadores de ciberdeportes, desde aficionados hasta profesionales, y espectadores en general que disfrutan o desean vivir nuevas experiencias alrededor de la tecnología, entretenimiento e interacción social. Se focaliza en la comunidad en línea de ciberdeportes y marcas que buscan visibilidad en este mercado.
2. Propuesta de valor	Una experiencia inmersiva y emocionante con salas con tecnología de vanguardia, pantallas gigantes y sonido envolvente; además de descuentos exclusivos, visibilidad a las marcas y patrocinadores, así como una selección de bebidas y alimentos con opciones saludables.
3. Canales	Para maximizar la experiencia y el alcance del servicio se adaptarán las salas de cine para los eventos. Por otro lado, la estrategia de mercadeo en punto de venta, digital y colaboraciones con las comunidades amplificarán la visibilidad y asegurarán una constante interacción con la audiencia. Además, se enriquecerá la oferta con las marcas y patrocinadores de la industria.
4. Relaciones con clientes	Alta calidad de servicio de atención al cliente ofreciendo una experiencia memorable, garantizando la seguridad en cada evento.
5. Fuentes de ingreso	Son siete: (a) venta de entradas para transmisiones en directo, (b) venta de entradas para torneos presenciales, (c) alquiler de sala para eventos especiales, (d) venta de artículos de promoción comercial, (e) ingresos por publicidad, (f) ingresos por patrocinios y (g) venta de alimentos y bebidas.
6. Recursos clave	Amplias instalaciones equipadas con pantallas, sonido e iluminación de última generación; además de personal especializado en gestión de eventos de ciberdeportes. En cuanto a las butacas, estas serán especiales para eventos presenciales. También se cuenta con consolas, computadores y periféricos de vanguardia.
7. Actividades clave	Se planifican y gestionan los eventos eficientemente, puesto que se adaptarán salas de cine durante periodos de baja demanda. La flexibilidad permitirá maximizar el uso de la capacidad instalada, ofreciendo eventos sin el riesgo de afectar la proyección de películas. Además, la promoción y el acercamiento con equipos, marcas y patrocinadores, asegurará la calidad de los eventos.
8. Asociaciones clave	Se maneja un espectro importante de asociaciones, entre las que se destacan los equipos de ciberdeportes, las comunidades, patrocinadores estratégicos, proveedores de tecnología, plataformas de transmisiones en directo, plataformas de venta y distribución de entradas para facilitar el acceso; además de distribuidores de contenidos para asegurar una oferta atractiva.
9. Estructura de costos	Se contempla el incremento de costo operativo para ciberdeportes frente a funciones regulares y los costos de personal operativo y de administración para organizar y ejecutar eventos. También se incluye los desembolsos por publicidad y mercadeo; sin dejar de lado el costo de concesiones, alimentos y bebidas, licencias de transmisión, adquisición de equipos de videojugadores, mantenimiento de equipos, servicios públicos y terceros.

y (d) hacer publicidad y auspicios. La viabilidad financiera y social del proyecto se sostiene en una inversión estimada a lo largo de 5 años de S/1'590,550 para la adquisición de equipamiento e implementación de las salas de cine. Se proyecta que, mediante una estrategia de crecimiento enfocada en la captación y fidelización de aficionados, así como en la asociación con marcas relevantes, el proyecto alcance un valor actual neto (VAN) de S/4'306,098 (ver Tabla 7) con una tasa interna de retorno (TIR) del 139.87% para los primeros 5 años, superando la tasa de descuento aplicada a los flujos de efectivo libre (ver Tabla 8).

Tabla 7

Flujo Neto del Proyecto (S/)

Concepto	Año					
	0	1	2	3	4	5
Inversión	-194,761	-292,142	-324,602	-324,602	-454,443	
EBITDA		326,835	1'056,114	1'700,493	3'009,295	4'759,783
Intereses		-14,607	-14,479	-3,581	0	0
Impuesto a la renta		-90,249	-311,840	-506,805	-918,780	-1'466,862
FCF	-194,761	-70,163	405,193	865,505	1'636,072	3'292,920

Nota. EBITDA = *Earnings before interest taxes depreciation and amortization* [Resultados antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones]. FCF = *Free cash flow* [Flujo de caja libre].

Tabla 8

Resultado del Flujo Neto del Proyecto

Concepto	Dato
Años	5
TIR Cineplanet (%)	139.87
TEA	7.50
VAN (S/)	4'306,098
PR (años)	2.7

Nota. TIR = Tasa interna de retorno. TEA = Tasa efectiva anual. VAN = Valor actual neto.

PR = Período de recuperación.

Desde el punto de vista social, el impacto positivo se mide en términos de la promoción del ecosistema de ciberdeportes, ofreciendo una plataforma en el sentido amplio de la palabra, que no solo conecta a videojugadores de diversos niveles, sino que también crea oportunidades de trabajo y promueve el desarrollo de habilidades y la participación en un entorno competitivo. El VAN social, aunque más difícil de cuantificar, se espera que refleje el aumento de puestos de trabajo, la inclusión y la diversidad dentro del sector de los ciberdeportes. Para financiar la inversión inicial considerando crecimiento, se contemplan préstamos a mediano plazo, con un costo de deuda a una tasa efectiva anual (TEA) del 7.5%, para lo cual se ha tomado como referencia la información publicada por el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) con respecto a tasas activas para corporaciones a plazo mayor de 360 días (TEA referencial de 6.6%), resultando en un costo de capital promedio ponderado (WACC, por sus siglas en inglés) de 8.88%. Se anticipa que las operaciones se autofinancien a partir del segundo año con un flujo de caja libre positivo y creciente (ver Tabla 9).

Para validar la viabilidad financiera se han evaluado tres escenarios donde en las Tablas 9, 10, 11 y 12 se muestran los principales supuestos considerando que las variables que afectan estos escenarios corresponden a ventas y algunos gastos relacionados directamente con estas. El WACC se ha determinado tomando como base a las empresas del sector de entretenimiento, como Cineplex Inc y EVT Limited, obteniéndose el beta de Damodaran (2024), donde el rendimiento de T Bonds, S&P500 para 20 años y riesgo país fueron los mismos para los diferentes escenarios (Damodaran, s.f.).

Tabla 9

Estructura de Financiamiento de la Inversión Total Para los Tres Escenarios

Concepto	Optimista		Conservador		Pesimista	
	Deuda	Capital	Deuda	Capital	Deuda	Capital
Monto (S/)	213,843	1'376,707	286,918	1'303,362	384,960	1'205,590
Participación (%)	13.40	86.6	18.00	82.00	24.20	75.80
Costo de deuda / Capital (%)	6.60	9.90	6.60	9.90	6.60	9.90

El costo ponderado de la deuda que tiene la empresa actualmente asciende a 6.63%, donde se comparó con el indicador publicado por el BCRP (s.f.) de 6.6% y se decidió aplicar la TEA de 7.5% con el fin de tener un escenario más conservador con la evaluación. Por otro lado, se considera que se obtienen préstamos para cubrir la inversión inicial y los flujos de caja negativos; por lo tanto, el monto de la deuda es mayor en el escenario pesimista. Para el cálculo del WACC se halló el beta del sector de entretenimiento que es 0.99, la tasa libre de riesgo (6.75%) y la tasa de rendimiento medio de mercado (9.89%) (Damodaran, s.f.).

Tabla 10

Detalle de la Inversión Para los Tres Escenarios (S/)

Concepto	Año					Total
	1	2	3	4	5	
Total	194,761	292,142	324,602	324,602	454,443	1'590,550
Equipo de video	79,269	118,904	132,115	132,115	184,961	647,364
Videojuego	32,573	48,859	54,288	54,288	76,003	266,011
Equipos de comunicación	45,119	67,679	75,199	75,199	105,279	368,475
Equipos de computo	37,800	56,700	63,000	63,000	88,200	308,700

Se considera que la oferta de este nuevo servicio es creciente, iniciando el primer año con seis cines y luego 15, 25, 35 y 49 en los siguientes años, respectivamente, donde el costo de ventas representa entre 61% a 66% de los costos operativos (ver Tabla 11).

Tabla 11

Proyección de Gastos y Costos a 5 Años Para los Tres Escenarios (S/)

Año	Escenario					
	Pesimista		Conservador		Optimista	
	Gastos administrativos	Costos operativos	Gastos administrativos	Costos operativos	Gastos administrativos	Costos operativos
1	161,580	475,170	178,077	539,409	176,176	621,007
2	255,430	1'210,898	296,330	1'367,499	292,049	1'580,557
3	346,543	1'961,617	410,964	2'227,136	404,649	2'558,584
4	473,447	3'043,499	570,837	3'387,174	561,956	3'963,305
5	653,068	4'552,808	797,602	5'091,757	785,045	6'044,736

En resumen, la evaluación de la viabilidad del modelo de negocio propuesto para la transmisión de ciberdeportes indica que no solo es financieramente rentable, con indicadores como el VAN y la TIR (ver Tabla 12) que muestran una inversión atractiva para el accionista, superando altamente su expectativa, sino que también posee un potencial significativo para generar un impacto social positivo, fomentando el crecimiento y desarrollo del ecosistema de ciberdeportes.

Tabla 12

Indicadores Financieros Para Cada Escenario

Concepto	Escenario		
	Pesimista	Conservador	Optimista
VAN (S/)	2'667,524	4'306,098	5'468,125
TIR (%)	98	140	174
WACC (%)	8.5	8.9	9.1
PR	3.3	2.7	2.3

Nota. PR = Período de recuperación

5.3 Escalabilidad/Exponencialidad del Modelo de Negocio

Usando como base el lienzo para organizaciones exponenciales (ExO) (ver Figura 18), se han identificado este tipo de factores vinculados al modelo de negocio, el cual tiene como propósito de transformación masiva, brindar una experiencia inmersiva y emocionante a videojugadores y espectadores de ciberdeportes, promoviendo la sostenibilidad, el bienestar, la educación, la inclusión, el trabajo digno y la formación en el campo de las últimas tecnologías.

Aplicando el lienzo ExO, se identificaron seis atributos que podrían generar el mayor impacto:

- **Comunidad y audiencia:** al unir a socios, marcas, proveedores, creadores de videojuegos y público general, Cineplanet puede crear una plataforma comunitaria que no solo se enfoque en el entretenimiento, sino que también fomente la socialización y ofrezca oportunidades de negocio y capacitación, fortaleciendo el ecosistema de los ciberdeportes.

Figura 18

Lienzo Para Organizaciones Exponenciales (ExO)

Propósito de transformación masiva			
Acercar el mundo de los ciberdeportes con experiencias y oportunidades innovadoras en un ecosistema sostenible			
<p>Información</p> <p>Se cuenta con la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad de salas ▪ Programación ▪ Base de datos de clientes <p>Se requiere la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Investigación de mercado para comprender los videojuegos más demandados ▪ Analizar la competencia ▪ Identificar socios ▪ Evaluar posibles alianzas con instituciones privadas y gubernamentales. ▪ Conocimiento de regulaciones en el rubro 	<p>Personal a pedido</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Profesionales de ciberdeportes ▪ Comentaristas y realizadores invitados de transmisiones en directo ▪ Público de ciberdeportes ▪ Soporte de tecnología de información 	<p>Interfaces</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Soluciones móviles que permitan la interacción entre los espectadores, videojugadores y las redes sociales ▪ Gamificación para recompensar su participación con premios, puntos para experiencias de ciberdeportes, cine, gimnasio, entrenamiento, mentoría, otros 	<p>Implementación</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer una cultura empresa emergente en Cineplanet Arena ▪ Desarrollo ágil y escalable de plataformas digitales ▪ Enfoque en el cliente ▪ Iteración ▪ Canales de comunicación
	<p>Comunidad y audiencia</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Promover las comunidades conectadas antes, durante y después de los eventos ▪ Generación y exposición de contenido de usuarios relacionado a los servicios de ciberdeportes y otros relacionados 	<p>Paneles de control</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuestas y resultados ▪ Recompensas ▪ Métricas de los servicios (Data Analytics) ▪ Comunidades ▪ Retroalimentación y seguimiento de mejoras 	
	<p>Algoritmos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Personalización de la oferta y exposición en canales digitales y redes sociales ▪ Recopilación y análisis de datos para identificación de revelaciones que mejoren la experiencia y el uso de recursos de la empresa 	<p>Experimentación</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Eventos piloto para afinar los servicios lanzados en las plataformas ▪ Pilotos de gamificación que impulsen la participación ▪ Iteración y ajustes a los servicios 	
	<p>Activos apalancados</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilización de la capacidad instalada no ocupada de los cines: Regular, Prime, Screen X y Xtreme ▪ Utilización de pantallas y tecnología de sonido de alta fidelidad preexistente en el cine 	<p>Autonomía</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Equipos de innovación autónomos para proponer nuevas iniciativas y mejoras que apunten a mejorar la experiencia del usuario ▪ Horarios flexibles, información disponible y personalización según preferencia de los usuarios 	
	<p>Compromiso</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema de recompensas para los asociados ▪ Espacios de socialización ▪ Eventos exclusivos ▪ Talleres de mentoría y entrenamiento en temas relacionados a bienestar personal 	<p>Tecnologías sociales</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Foros de colaboración para organización de eventos ▪ Valoración de servicios propios y servicios asociados 	

- Compromiso: a través de experiencias inmersivas y oportunidades innovadoras de participación, los programas de lealtad de Cineplanet pueden aumentar la interacción del cliente, reforzando su conexión con la marca y elevando la frecuencia y duración de su participación.
- Apalancamiento y activo: utilizando las salas de cine para eventos de ciberdeportes, Cineplanet puede ofrecer una experiencia inmersiva que no puede ser replicada fácilmente en casa o en línea, creando una ventaja competitiva única y aumentando la utilización de activos ya disponibles.
- Algoritmos: la personalización avanzada mediante algoritmos puede mejorar significativamente la experiencia del cliente, permitiendo a Cineplanet ofrecer a partir de sugerencias contenido a medida, lo que puede aumentar la retención y la satisfacción del cliente.
- Interfaces: las interfaces que facilitan la interacción entre los espectadores y los participantes a través de dispositivos móviles pueden mejorar la experiencia del usuario y aumentar la participación en eventos. Esto es fundamental en un mundo donde el contenido digital y la interactividad cumplen un rol central en el entretenimiento.
- Experimentación: este atributo permite a la empresa innovar y adaptarse rápidamente a las tendencias del mercado y las preferencias de los consumidores. Cineplanet podría utilizar sus salas de cine para probar diferentes nuevas tecnologías o modelos de negocio tales como realidad virtual y la gamificación para enriquecer la experiencia inmersiva.

A partir de los aspectos detallados, se considera que la clave de la exponencialidad radica en que:

- Impulsa el crecimiento orgánico y la sostenibilidad al fomentar una comunidad activa y comprometida que se involucra más allá de los eventos, creando un mayor sentido de pertenencia y aumentando el alcance orgánico de sus iniciativas.

- Mediante el uso estratégico de activos existentes y la tecnología digital se facilitan experiencias únicas en el mercado.
- Las experiencias exclusivas incrementan el valor percibido por los clientes, reforzando su conexión con la marca y elevando la frecuencia y duración de su participación.
- La aplicación de algoritmos personalizados y la promoción de la participación refuerzan la fidelidad del cliente.
- La experimentación y la autonomía en la implementación de nuevas iniciativas ofrecen a Cineplanet la agilidad necesaria para innovar y adaptarse a las rápidas evoluciones del mercado de los ciberdeportes.

La implementación efectiva de estos atributos posicionaría a Cineplanet para capitalizar el auge de los ciberdeportes, asegurando un crecimiento sostenible y una ventaja competitiva en la economía digital.

5.4 Sostenibilidad del Modelo de Negocio

El modelo de negocio en ciberdeportes demuestra sostenibilidad no solo económica sino también social y ambiental, alineándose con varios ODS de las Naciones Unidas (2018). El ODS 4-Educación de calidad y ODS 5-Igualdad de género, en el contexto del modelo de negocio propuesto, implican un compromiso con la promoción de oportunidades inclusivas y equitativas de aprendizaje y participación, contribuyendo a:

- Ofrecer programas de capacitación y desarrollo de habilidades en áreas relacionadas con los ciberdeportes accesibles para todos.
- Proponer un enfoque inclusivo que promueva la participación de mujeres en un campo tradicionalmente dominado por hombres.
- Mejorar las competencias técnicas y de liderazgo de los participantes; y que también fomente la igualdad de género dentro de la industria.

El ODS 8-Trabajo decente y crecimiento económico, desempeña un papel crucial en la promoción del trabajo decente, asegurando nuevas oportunidades de empleo y crecimiento profesional, contribuyendo a:

- Promover la profesionalización y formalización del sector de ciberdeportes, fomentando la creación de empleos dignos y contribuyendo al crecimiento económico.
- Generar más de 100 oportunidades de trabajo directo en los primeros 5 años, incluyendo roles en organización de eventos, mercadeo digital, educación y desarrollo de programas.
- Implementar tecnologías y promocionar la innovación en este campo, lo cual impulsa la productividad y el espíritu empresarial.

Respecto al ODS 17-Alianzas para lograr los objetivos, es fundamental para asegurar el éxito de las iniciativas, establecer alianzas a múltiples niveles con los sectores público, privado, sociedad civil, entre otros, contribuyendo a:

- Crear un ecosistema robusto que apoye el desarrollo sostenible del sector de ciberdeportes, a través de la colaboración con empresas tecnológicas, entidades educativas y organizaciones no gubernamentales.
- Permitir el intercambio de conocimientos, recursos y mejores prácticas, amplificando el impacto positivo del proyecto.

En cuanto al ODS 13-Acción por el clima, aunque los ciberdeportes son principalmente digitales con un uso intensivo en equipos de alto consumo energético, el modelo contribuye a la mitigación del cambio climático, al:

- Minimizar la huella de carbono a través de la reducción de uso de pantallas individuales en los hogares, debido al carácter masivo de espectadores bajo una misma pantalla y al uso de tecnologías de proyección eficientes en energía.
- Incentivar a socios y usuarios a adoptar prácticas sostenibles.

Si bien la sostenibilidad financiera se asegura mediante un modelo de ingresos diversificado que incluye publicidad, patrocinios, venta de contenido y servicios prémium y eventos, se espera que este enfoque no solo garantice la viabilidad económica a largo plazo,

sino que también genere un excedente que pueda reinvertirse en iniciativas sociales y educativas, aumentando el valor social del proyecto. En el Capítulo VII se profundiza en cómo los ODS se aplican específicamente al modelo de negocio de ciberdeportes, ampliando iniciativas concretas y evidenciando el potencial de contribución socioeconómica y ambiental.



Capítulo VI: Solución Deseable, Factible y Viable

Este capítulo detalla a profundidad tres aspectos fundamentales del proyecto: deseabilidad, factibilidad y viabilidad. Inicialmente, se evalúa la deseabilidad, donde se analizan suposiciones sobre la aceptación del mercado, destacando la necesidad de confirmar mediante pruebas con usuarios aquellas hipótesis débilmente sustentadas. Posteriormente, la factibilidad se verifica evaluando los planes de mercadeo y operaciones para asegurar la aplicabilidad y eficiencia de la estrategia propuesta. Por último, se examina la viabilidad financiera a través de modelos económicos que fundamentan la sostenibilidad y el éxito futuro del negocio, tomando en cuenta proyecciones de ingresos, costos y análisis de inversión, garantizando así un enfoque holístico y bien fundamentado hacia la consecución de los objetivos del proyecto.

6.1 Validación de la Deseabilidad de la Solución

La validación de la deseabilidad de la solución sugerida se llevó a cabo empleando la metodología de Bland y Osterwalder (2019). Este enfoque comienza con la evaluación de todas las hipótesis relacionadas con la deseabilidad desde la perspectiva del cliente, seguido de la priorización basada en su importancia y la evidencia disponible. Finalmente, se implementa una fase de experimentación, diseñada para reducir el riesgo de que la solución propuesta pueda ser rechazada.

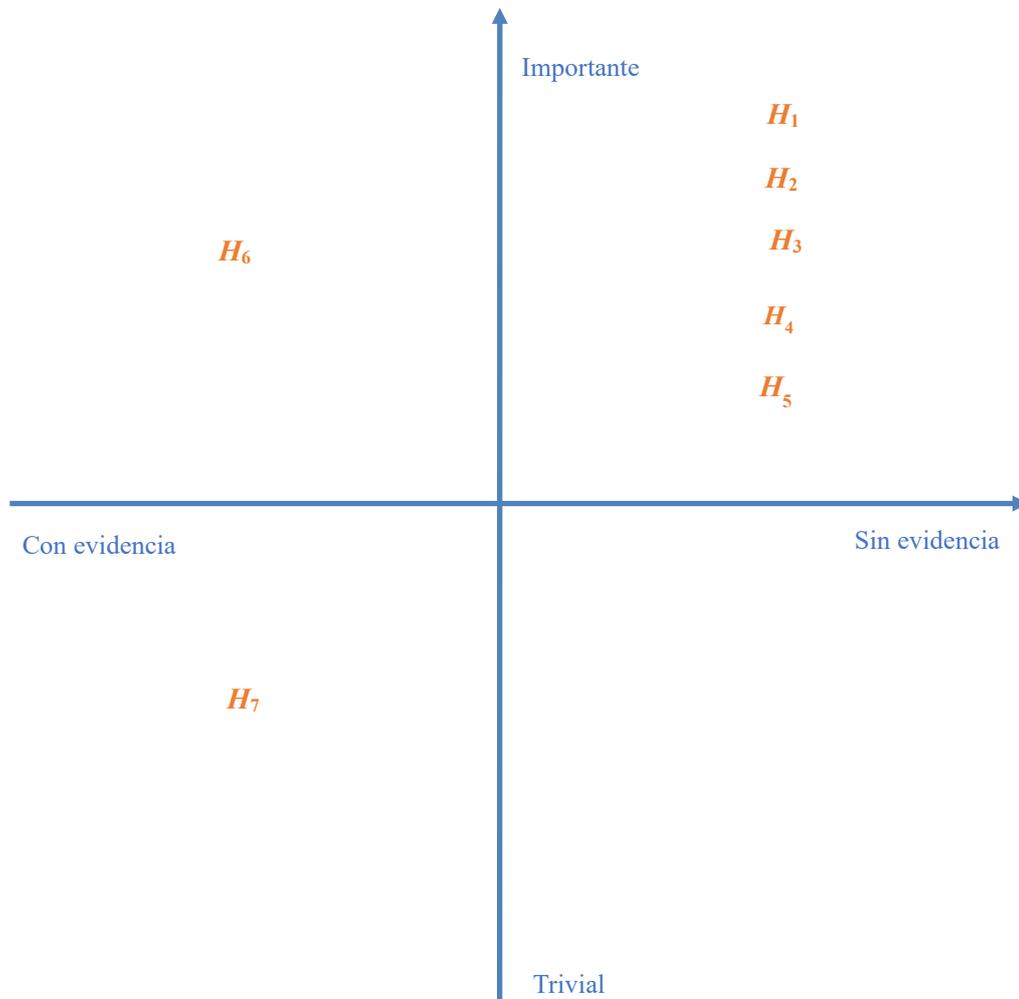
6.1.1 Hipótesis Para Validar la Deseabilidad de la Solución

La Tabla 9 muestra un desglose de las hipótesis de deseabilidad establecidas para la solución propuesta, y en la Figura 19, estas hipótesis se organizan según su relevancia para el usuario y el grado de evidencia disponible. Además, se muestra que H_1 , H_2 , H_3 , H_4 y H_5 están situadas en el cuadrante de significativa relevancia, pero con poca o ninguna evidencia, razón por la cual se les da prioridad para su validación durante la fase de experimentación. La

evidencia más importante para explicar H_6 lo conforman las cifras reportadas en años recientes y sus proyecciones; tal es así que según la consultora Newzoo (como se citó en Ahora, 2021), en el 2020 en cuanto a cantidad de jugadores, Perú se ubicó en el puesto 49 en el ámbito global, registrando ese año aproximadamente 8 millones de jugadores de ciberdeportes que los practican en computadoras, teléfonos celulares o en consolas. Más aún, en cuanto a audiencia, “en el 2020 Perú presentó un incremento de audiencia de los eSports, de casi un 40% en comparación al 2019. Este crecimiento se debió en gran medida, al desarrollo del conocido juego de Riot en el país” (NewZoo, como se citó en Ahora, 2021, párr. 11). Por otro lado, en cuanto a proyección para 2025, según la compañía analítica Juniper Research (como se citó en Tecnología21, 2022), se espera para 2025 una audiencia aproximada de 15 millones de espectadores (prácticamente la mitad de la población del país). Todo ello indica una significativa cifra en cuanto a audiencia que por ahora solo pueden visualizar los ciberdeportes desde dispositivos electrónicos, más no desde pantallas gigantes con otras bondades. La evidencia para explicar H_7 radica en que eventualmente existen iniciativas de algunos emprendedores que han ofrecido de forma gratuita refrigerio y la visualización en pantalla gigante de las finales de algún ciberdeporte, como el caso de The International 11 Dota 2, que fue transmitido en Arequipa con el apoyo de varios auspiciadores (Raizon Dota & López Perea, 2022). Esta alternativa no es competencia de las salas de Cineplanet puesto que la calidad de los ambientes de visualización es diferente (mejor imagen, sonido, confort, etc.), además que las transmisiones podrían realizarse si se requiere en cualquiera de las diferentes salas de Cineplanet del país. Eventualmente se podría ofrecer alguna transmisión gratuita; pero no obedecería a competir por precio; sino por lealtad, puesto que podría hacerse algún concurso para conseguir lealtad de clientes frecuentes, donde los ganadores asistirían gratuitamente a un evento dado.

Tabla 13*Hipótesis de Deseabilidad de la Idea de Negocio*

Hipótesis	Descripción
Hipótesis 1 (H_1)	Para la visualización de eventos de ciberdeportes (transmisión en directo o torneos presenciales), existen clientes potenciales de los NSE B y C que prefieren la experiencia ofrecida en una sala de cine con instalaciones de alta calidad (pantallas grandes y sonido envolvente) a un precio no mayor de S/50, en lugar de experimentarla en sus casas u otro lugar usando algún dispositivo móvil, pc o tv.
Hipótesis 2 (H_2)	La oferta de alimentos y bebidas tanto tradicionales como saludables mejora la experiencia general de los clientes potenciales de los NSE B y C durante su visita a la sala de cine, siempre y cuando su gasto se ubique entre S/16 y S/35.
Hipótesis 3 (H_3)	Los clientes potenciales de los NSE B y C tienen el interés en alquilar las salas de cine (aforo de 100 personas) para compartir con sus amigos (comunidad de videojugadores) practicando videojuegos o visualizando lanzamientos de nuevas versiones o nuevos videojuegos, a un precio no mayor de S/1,200 y que este servicio pueda acompañarse de combos especiales de alimentos y bebidas a un precio de S/30.00.
Hipótesis 4 (H_4)	Los clientes potenciales de los NSE B y C tienen el interés en adquirir artículos promocionales de eventos de ciberdeportes o de marcas auspiciadoras durante su visita a la sala de cine.
Hipótesis 5 (H_5)	Los clientes potenciales de los NSE B y C valoran la presencia de auspiciadores reconocidos durante los eventos de ciberdeportes y que estos puedan coparticipar con Cineplanet para ofrecer gratuitamente charlas o talleres diversos para el bienestar de la comunidad de videojugadores.
Hipótesis 6 (H_6)	Los clientes potenciales de los NSE B y C frecuentemente visualizan los eventos de ciberdeportes durante largas horas desde algún dispositivo móvil.
Hipótesis 7 (H_7)	Los clientes potenciales de los NSE B y C tienen opciones de visualizar en pantalla gigante los eventos de ciberdeportes en algunos lugares del país a costo cero.

Figura 19*Matriz de Decisión de Hipótesis*

6.1.2 Experimentos Empleados Para Validar la Deseabilidad de la Solución

H_1 , H_2 , H_3 , H_4 y H_5 están relacionadas con la deseabilidad de los clientes potenciales. En ese sentido, para validar la deseabilidad de la solución, se realizó una encuesta en línea a 86 personas que cumplen el perfil definido en el Capítulo III. Se utilizó la herramienta de tarjetas de prueba de Strategyzer para definir pruebas, métricas y criterios. En la Figura 20 se muestra la tarjeta de prueba para H_1 , la cual pretende validar la preferencia de los clientes potenciales de dónde visualizar los eventos de ciberdeportes.

Figura 20

Tarjeta de Prueba Strategyzer Para H₁ Sobre la Preferencia de Dónde Visualizar los Eventos de Ciberdeportes

Tarjeta de Prueba H₁ (Strategyzer)

Actividad: Encuesta a usuarios

Responsable: Grupo tesista

Paso 1: Hipótesis

Se cree que [redacted] para la visualización de eventos de ciberdeportes (transmisión en directo o torneos presenciales), existen clientes potenciales de los NSE B y C que prefieren la experiencia ofrecida en una sala de cine con instalaciones de alta calidad (pantallas grandes y sonido envolvente) a un precio no mayor de S/50, en lugar de experimentarla en sus casas u otro lugar usando algún dispositivo móvil, pc o tv.

Paso 2: Prueba

Para verificarlo, [redacted] se realizarán encuestas a potenciales clientes de los NSE B y C preguntándoles sobre su preferencia entre visualizar eventos de ciberdeportes en una sala de cine con instalaciones de alta calidad (pantallas grandes y sonido envolvente) a un precio no mayor de S/50, o experimentarlo en sus casas u otro lugar usando algún dispositivo móvil, pc o tv.

Paso 3: Métrica

Además, se medirán:

- El porcentaje de encuestados que indican preferir la experiencia en el cine versus otras opciones (casa u otro lugar), basándose en criterios de inmersión, calidad audiovisual y satisfacción general.
- El porcentaje de encuestados que indican valorar como “importante” y “muy importante” la inmersión y la calidad audiovisual en la experiencia.
- El porcentaje de encuestados que indican estar dispuesto a pagar no más de S/50 por esta experiencia.

Paso 4: Criterio

Se está bien si:

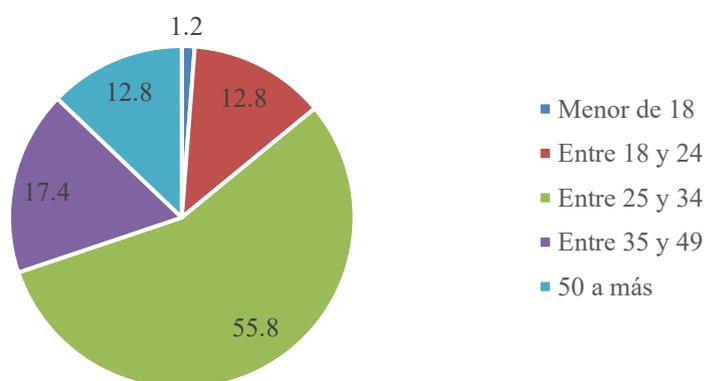
- Al menos el 45% de los encuestados expresan la preferencia por la experiencia en el cine versus otras opciones.
- Al menos el 80% de los encuestados expresan la valoración de “importante” y “muy importante” a la inmersión y la calidad audiovisual en la experiencia.
- Al menos el 50% de los encuestados expresan la disposición de pagar no más de S/50 por esta experiencia.

A partir de los resultados de la encuesta, se obtuvieron los valores de los tres indicadores definidos en la Figura 20. En ese sentido, la encuesta se realizó a personas de

distintas edades (ver Figura 21) donde la mayoría (55.8%) tienen entre 25 y 34 años. Casi la mitad de los encuestados (46.5%) manifestaron su preferencia de visualización de los eventos de ciberdeportes en una sala de cine con instalaciones de calidad versus otros lugares (ver Figura 22). Además, el 89.6% valoraron como “importante” o “muy importante” los atributos de inmersión y calidad audiovisual para conseguir una mejor experiencia (ver Figura 23). En cuanto al precio que estarían dispuestos a pagar por vivir esta experiencia, el 58.1% estuvieron de acuerdo en pagar entre S/35 y S/50 (ver Figura 24).

Figura 21

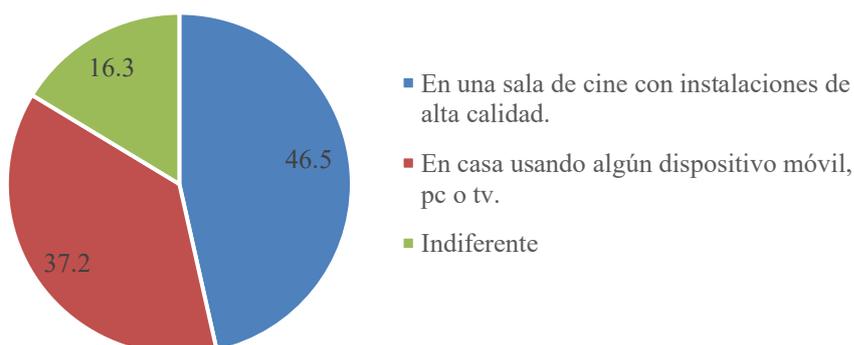
Pregunta 0: Rango de Edad (%)



Nota. 86 respuestas.

Figura 22

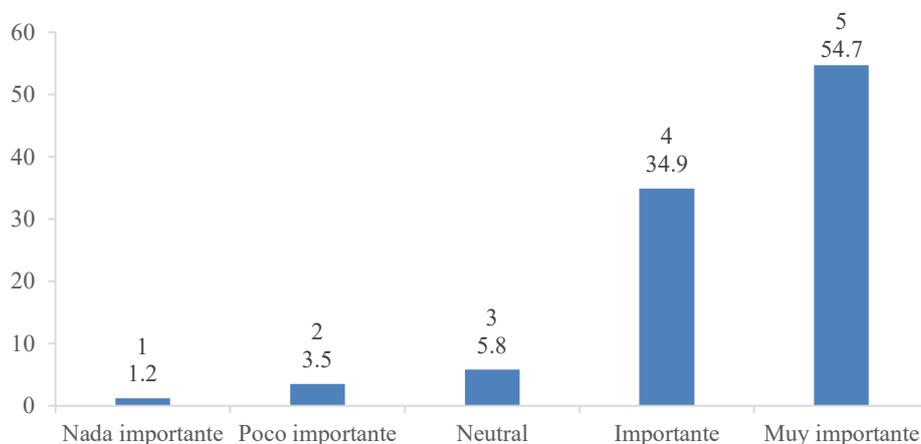
Pregunta 1: Sobre de la Preferencia de Visualización de los Eventos de Ciberdeportes (Transmisión en Directo o Torneos Presenciales) (%)



Nota. 86 respuestas.

Figura 23

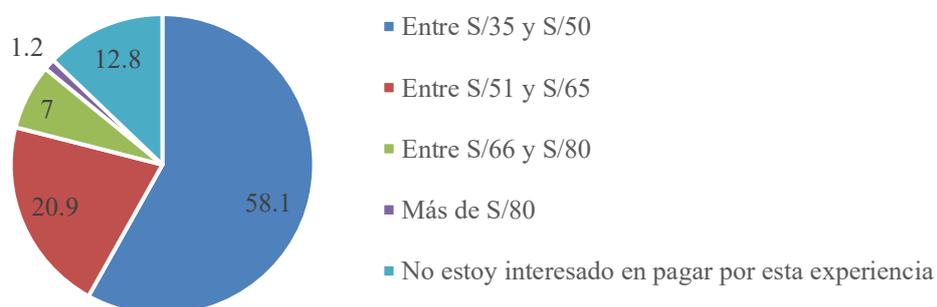
Pregunta 2: Sobre la Valoración de la Importancia de Inmersión y la Calidad Audiovisual en la Experiencia (%)



Nota. 86 respuestas.

Figura 24

Pregunta 3: Sobre el Valor Dispuesto a Pagar por Asistir a una Proyección Exclusiva de un Evento Importante de Ciberdeportes (Como una Clasificatoria de un Videojuego o una Final) (%)



Nota. 86 respuestas.

Con lo descrito anteriormente, se valida H_1 sobre la existencia de clientes potenciales de los NSE B y C que prefieren la experiencia ofrecida en una sala de cine con instalaciones de alta calidad (pantallas grandes y sonido envolvente) a un precio no mayor de S/50, en lugar de experimentarla en sus casas u otro lugar usando algún dispositivo móvil, pc o tv.

En la Figura 25 se muestra la tarjeta de prueba para H_2 , la cual pretende validar la mejora de la experiencia de los clientes potenciales de los NSE B y C cuando esta es acompañada de alimentos y bebidas tanto tradicionales como saludables, siempre y cuando su gasto se ubique entre S/16 y S/35.

Figura 25

Tarjeta de Prueba Strategyzer Para H_2 Sobre Si la Oferta de Alimentos y Bebidas Mejora la Experiencia

Tarjeta de Prueba H_2 (Strategyzer)

Actividad: Encuesta a usuarios

Responsable: Grupo tesista

Paso 1: Hipótesis

Se cree que existen clientes potenciales de los NSE B y C que consideran que la oferta de alimentos y bebidas tanto tradicionales como saludables mejora su experiencia general durante su visita a la sala de cine, siempre y cuando su gasto adicional se ubique entre S/16 y S/35.

Paso 2: Prueba

Para verificarlo, se realizarán encuestas a potenciales clientes de los NSE B y C preguntándoles acerca de la importancia que le asignan a encontrar en las salas de cine una oferta variada y de calidad de alimentos y bebidas, siempre y cuando su gasto adicional se ubique entre S/16 y S/35.

Paso 3: Métrica

Además, se medirán:

- El porcentaje de encuestados que indican valorar como “importante” y “muy importante” acompañar la experiencia accediendo a una oferta variada y de calidad de alimentos y bebidas.
- El porcentaje de encuestados que indican estar dispuestos a pagar entre S/16 y S/35 por esta oferta.

Paso 4: Criterio

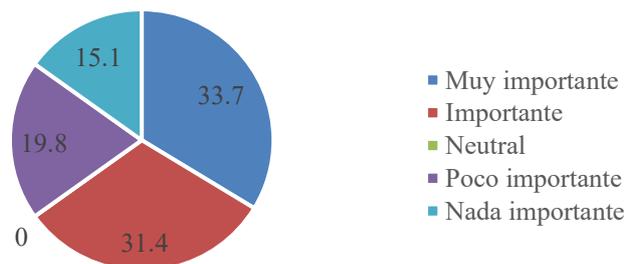
Se está bien si:

- Al menos el 60% de los encuestados expresan la valoración de “importante” y “muy importante” al acompañamiento de la experiencia con una oferta variada y de calidad de alimentos y bebidas.
- Al menos el 70% de los encuestados expresan estar dispuestos a pagar entre S/16 y S/35 por esta oferta de acompañamiento.

A partir de los resultados de la encuesta, se obtuvieron los valores de los dos indicadores definidos en la Figura 25, donde más de la mitad (65.1%) valoraron como “importante” o “muy importante” acompañar la experiencia accediendo a una oferta variada y de calidad de alimentos y bebidas (ver Figura 26). Además, en cuanto al aprecio, el 75.5% estarían dispuestos a pagar entre S/16 y S/35 por esta oferta (ver Figura 27).

Figura 26

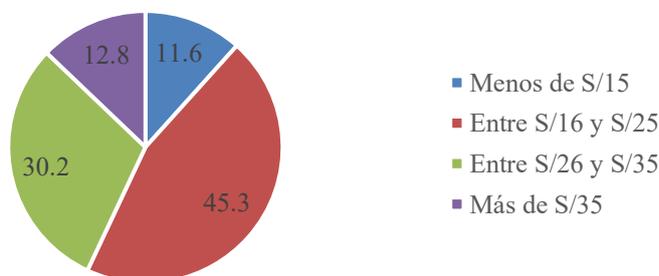
Pregunta 4: Sobre la Valoración de la Importancia de Encontrar Opciones de Alimentos Saludables (%)



Nota. 86 respuestas.

Figura 27

Pregunta 5: Sobre la Disposición a Gastar en Alimentos y Bebidas Durante una Visita al Cine Para Visualizar Eventos de Ciberdeportes (Trasmisión en Directo o Torneos Presenciales)



Nota. 86 respuestas.

Con lo descrito anteriormente, se valida H_2 sobre la existencia de clientes potenciales de los NSE B y C que consideran que la oferta de alimentos y bebidas tanto tradicionales como saludables mejora su experiencia general durante su visita a la sala de cine, siempre y cuando su gasto se ubique entre S/16 y S/35.

En la Figura 28 se muestra la tarjeta de prueba para H_3 , la cual pretende validar el interés de los clientes potenciales de los NSE B y C en alquilar las salas de cine para compartir con sus amigos (comunidad de videojugadores) practicando videojuegos o visualizando lanzamientos de nuevas versiones o nuevos videojuegos.

Figura 28

Tarjeta de Prueba Strategyzer Para H_3 Sobre Si los Clientes Potenciales Tienen el Interés en Alquilar las Salas de Cine

Tarjeta de Prueba H_3 (Strategyzer)

Actividad: Encuesta a usuarios

Responsable: Grupo tesista

Paso 1: Hipótesis

Se cree que existen clientes potenciales de los NSE B y C que tienen el interés en alquilar las salas de cine (aforo de 100 personas) para compartir con sus amigos (comunidad de videojugadores) practicando videojuegos o visualizando lanzamientos de nuevas versiones o nuevos videojuegos, a un precio no mayor de S/1,200 y que este servicio pueda acompañarse de combos especiales de alimentos y bebidas a un precio de S/30.00.

Paso 2: Prueba

Para verificarlo, se realizarán encuestas a potenciales clientes de los NSE B y C preguntándoles sobre su interés en alquilar las salas de cine (aforo de 100 personas) a un precio no mayor de S/1,200 para compartir con sus amigos practicando videojuegos o visualizando lanzamientos de nuevas versiones o nuevos videojuegos, acompañado este servicio con combos especiales de alimentos y bebidas a un precio de S/30.00.

Paso 3: Métrica

Además, se medirán:

- El porcentaje de encuestados que indican estar interesados en alquilar las salas de cine para compartir con sus amigos (comunidad de videojugadores) practicando videojuegos o visualizando lanzamientos de nuevas versiones o nuevos videojuegos.
- El porcentaje de encuestados que indican estar dispuestos a pagar hasta S/1,200 por el alquiler de estas salas de 100 personas de aforo.
- El porcentaje de encuestados que indican estar interesados en adquirir los combos especiales de alimentos y bebidas al precio de S/30.

Paso 4: Criterio

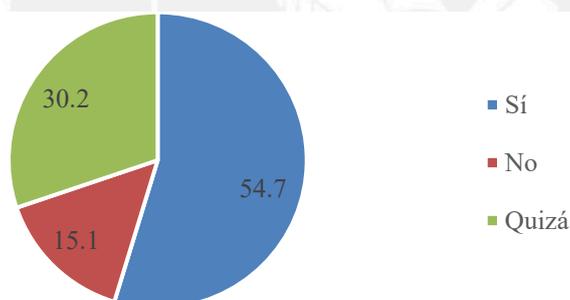
Se está bien si:

- Al menos el 40% de los encuestados expresan su interés en alquilar las salas de cine para estas actividades.
- Al menos el 80% de los encuestados expresan estar dispuestos a pagar hasta S/1,200 por el servicio de alquiler considerando un aforo de la sala de 100 personas.
- Al menos el 80% de los encuestados expresan estar interesados en adquirir los combos especiales de alimentos y bebidas al precio de S/30.

A partir de los resultados de la encuesta, se obtuvieron los valores de los tres indicadores definidos en la Figura 28, donde más de la mitad (54.7%) manifestaron su interés de alquilar las salas de Cineplanet para compartir con amigos actividades vinculadas a videojuegos (ver Figura 29). Además, casi la totalidad de encuestados (89.5%) estarían dispuestos a pagar hasta S/1,200 por dicho servicio de alquiler que considera un aforo de 100 personas (ver Figura 30). Respecto a acompañar este servicio con combos especiales de alimentos y bebidas al precio de S/30, el 87.2% manifestaron su interés por adquirirlos (ver Figura 31).

Figura 29

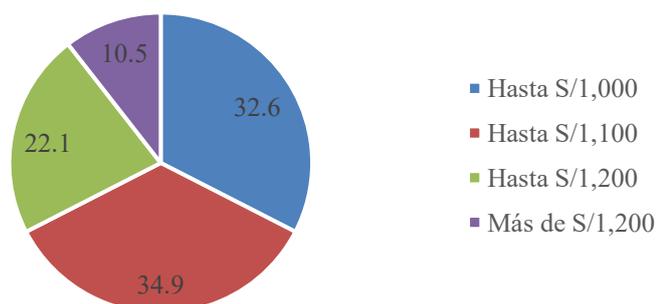
Pregunta 6: Sobre el Interés de Alquilar una Sala en Cineplanet Para Compartir con Amigos Practicando Videojuegos o Visualizando Lanzamientos de Nuevas Versiones o Nuevos Videojuegos?



Nota. 86 respuestas.

Figura 30

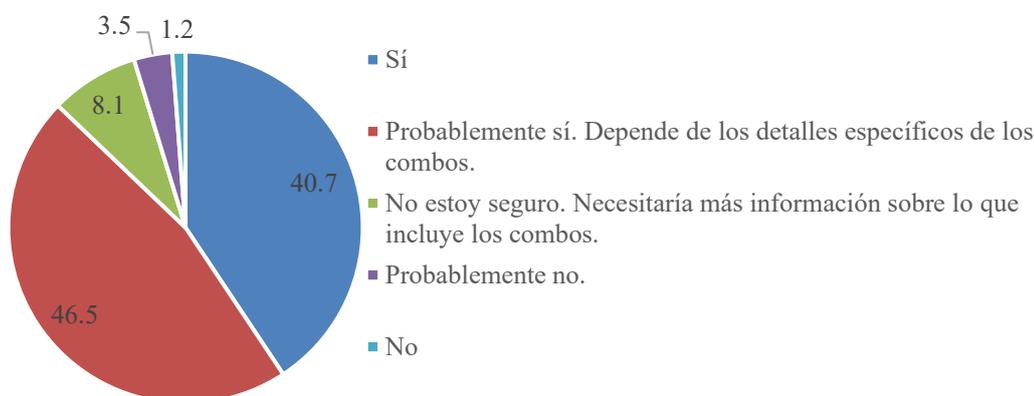
Pregunta 7: Sobre el Precio a Pagar por Alquilar una Sala de Cine (Aforo de 100 Personas) Para un Evento Privado de la Comunidad de Videojugadores



Nota. 86 respuestas.

Figura 31

Pregunta 8: Sobre el Interés en Adquirir Combos Especiales de Alimentos y Bebidas al Precio de S/30 Durante un Evento en una Sala de Cine Alquilada



Nota. 86 respuestas.

Con lo descrito anteriormente, se valida H_3 sobre si los clientes potenciales de los NSE B y C tienen el interés en alquilar las salas de cine (aforo de 100 personas) para compartir con sus amigos (comunidad de videojugadores) practicando videojuegos o visualizando lanzamientos de nuevas versiones o nuevos videojuegos, a un precio no mayor de S/1,200 y que este servicio pueda acompañarse de combos especiales de alimentos y bebidas a un precio de S/30.00.

En la Figura 32 se muestra la tarjeta de prueba para H_4 , la cual pretende validar el interés de los clientes potenciales de los NSE B y C en adquirir artículos promocionales de eventos de ciberdeportes o de marcas auspiciadoras durante su visita a la sala de cine. A partir de los resultados de la encuesta, se obtuvieron los valores de los dos indicadores definidos en la Figura 32, donde el 50% manifestaron su interés en adquirir artículos promocionales de eventos de ciberdeportes y el 38.4% podrían interesarse dependiendo de qué tipo de artículos sean (ver Figura 33). Por otro lado, el 77.9% estarían interesados en adquirir artículos promocionales de marcas auspiciadoras (ver Figura 34).

Figura 32

Tarjeta de Prueba Strategyzer Para H₄ Sobre Si los Clientes Potenciales Tienen el Interés en Adquirir Artículos Promocionales de Eventos de Ciberdeportes o de Marcas Auspiciadoras Durante Su Visita a la Sala de Cine

Tarjeta de Prueba H₄ (Strategyzer)	
Actividad:	Encuesta a usuarios
Responsable:	Grupo tesista
Paso 1: Hipótesis	
Se cree que	existen clientes potenciales de los NSE B y C que tienen el interés en adquirir artículos promocionales de eventos de ciberdeportes o de marcas auspiciadoras durante su visita a la sala de cine.
Paso 2: Prueba	
Para verificarlo,	se realizarán encuestas a potenciales clientes de los NSE B y C preguntando sobre el interés de estos en adquirir artículos promocionales tanto de eventos de ciberdeportes como de marcas auspiciadoras.
Paso 3: Métrica	
Además, se medirán:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El porcentaje de encuestados que indican estar interesados en adquirir artículos promocionales de eventos de ciberdeportes durante su visita a las salas de cine. ▪ El porcentaje de encuestados que indican estar interesados en adquirir artículos promocionales de marcas auspiciadoras durante su visita a las salas de cine o a través del sitio web.
Paso 4: Criterio	
Se está bien si:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Al menos el 60% de los encuestados expresan su interés en adquirir artículos promocionales de eventos de ciberdeportes durante su visita a las salas de cine. ▪ Al menos el 60% de los encuestados expresan su interés en adquirir artículos promocionales de marcas auspiciadoras durante su visita a las salas de cine o a través del sitio web.

Figura 33

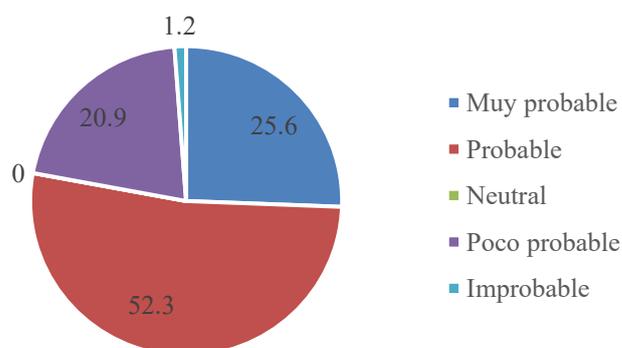
Pregunta 9: Sobre el Interés en Adquirir Artículos Promocionales de Eventos de Ciberdeportes



Nota. 86 respuestas.

Figura 34

Pregunta 10: Sobre el Interés en Adquirir Artículos Promocionales de Marcas Auspiciadoras



Nota. 86 respuestas.

Con lo descrito anteriormente, se valida H_4 sobre si los clientes potenciales de los NSE B y C tienen el interés en adquirir artículos promocionales tanto de eventos de ciberdeportes como de marcas auspiciadoras.

En la Figura 35 se muestra la tarjeta de prueba para H_5 , la cual pretende validar la valoración de los clientes potenciales sobre la presencia de auspiciadores reconocidos durante los eventos de ciberdeportes y que estos puedan coparticipar con Cineplanet para ofrecer gratuitamente charlas o talleres diversos para el bienestar de la comunidad de videojugadores.

Figura 35

Tarjeta de Prueba Strategyzer Para H₅ Sobre Si los Clientes Potenciales Valoran la Presencia de Auspiciadores Reconocidos y Su Coparticipación con Cineplanet Para el Bienestar de la Comunidad de Videojugadores

Tarjeta de Prueba H₅ (Strategyzer)

Actividad: Encuesta a usuarios

Responsable: Grupo tesista

Paso 1: Hipótesis

Se cree que existen clientes potenciales de los NSE B y C que valoran la presencia de auspiciadores reconocidos durante los eventos de ciberdeportes y que estos puedan coparticipar con Cineplanet para ofrecer gratuitamente charlas o talleres diversos para el bienestar de la comunidad de videojugadores.

Paso 2: Prueba

Para verificarlo, se realizarán encuestas a potenciales clientes de los NSE B y C preguntándoles sobre: (a) la importancia que le asignan a la presencia de auspiciadores reconocidos en los eventos de ciberdeportes y (b) la valoración que le dan a que estos coparticipen con Cineplanet para ofrecer gratuitamente charlas o talleres diversos para el bienestar de la comunidad de videojugadores.

Paso 3: Métrica

Además, se medirán:

- El porcentaje de encuestados que indican valorar como “importante” y “muy importante” la presencia de auspiciadores reconocidos en los eventos de ciberdeportes.
- El porcentaje de encuestados que indican respuestas positivas acerca de que estos coparticipen con Cineplanet para ofrecer gratuitamente charlas o talleres diversos para el bienestar de la comunidad de videojugadores.

Paso 4: Criterio

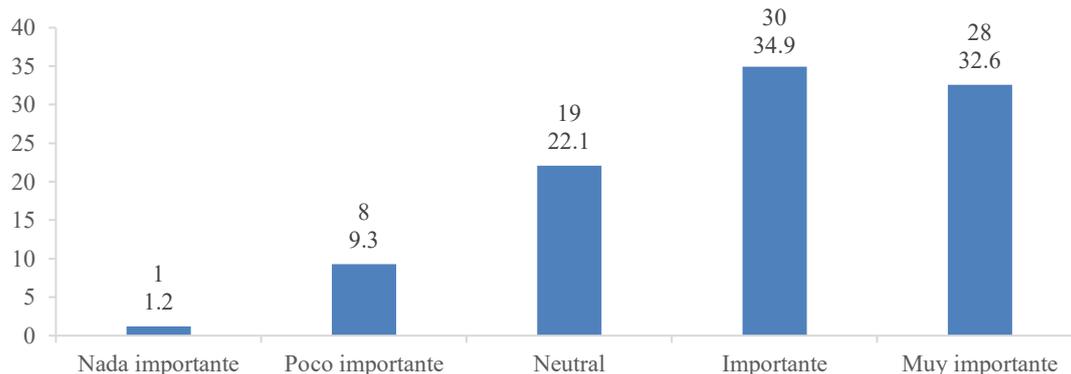
Se está bien si

- Al menos el 60% de los encuestados expresan la valoración de “importante” y “muy importante” a la presencia de auspiciadores reconocidos en los eventos de ciberdeportes.
- Al menos el 60% de los encuestados expresan respuestas positivas acerca de que estos coparticipen con Cineplanet para ofrecer gratuitamente charlas o talleres diversos para el bienestar de la comunidad de videojugadores.

A partir de los resultados de la encuesta, se obtuvieron los valores de los dos indicadores definidos en la Figura 35, donde más de la mitad (67.5%) valoraron como “importante” y “muy importante” la presencia de auspiciadores reconocidos en los eventos de ciberdeportes. (ver Figura 36). Por otro lado, el 74.5% expresaron respuestas positivas acerca de que estos coparticipen con Cineplanet para ofrecer gratuitamente charlas o talleres diversos para el bienestar de la comunidad de videojugadores (ver Figura 37).

Figura 36

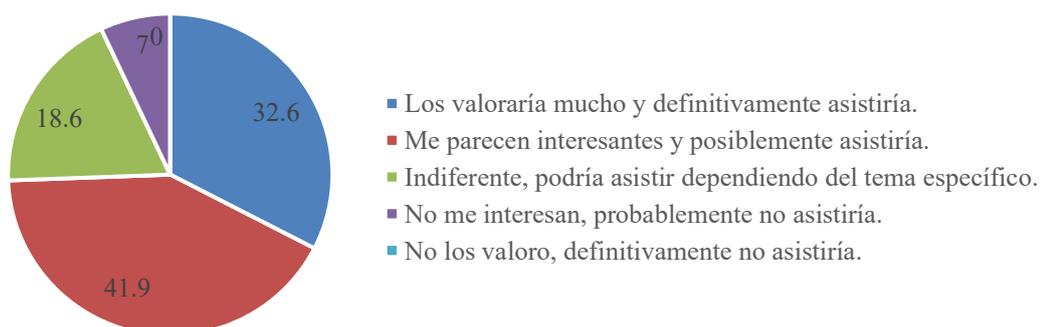
Pregunta 11: Sobre la Importancia de la Presencia de Auspiciadores Reconocidos en los Eventos de Ciberdeportes



Nota. 86 respuestas.

Figura 37

Pregunta 12: Sobre la Valoración de Que Cineplanet en Coparticipación con Auspiciadores Reconocidos Ofrezca de Forma Gratuita Charlas o Talleres Enfocados en Promover: (a) el Bienestar Emocional, (b) Cómo Balancear la Práctica de Videojuegos con la Vida Diaria (la Salud, la Educación, la Sostenibilidad y la Inclusión Social) y (c) una Atractiva Forma de Generar Ingresos



Nota. 86 respuestas.

A partir de lo descrito anteriormente, se valida H_5 sobre si los clientes potenciales de los NSE B y C valoran la presencia de auspiciadores reconocidos durante los eventos de ciberdeportes y que estos puedan coparticipar con Cineplanet para ofrecer gratuitamente charlas o talleres diversos para el bienestar de la comunidad de videojugadores.

A partir del análisis de deseabilidad, se puede concluir que el cliente potencial tiene el interés de experimentar los eventos de ciberdeportes desde una sala de Cineplanet consumiendo alimentos y bebidas tanto tradicionales como saludables. Además, también tiene el interés de alquilar las salas para compartir con sus amigos de diferentes eventos asociados a esta disciplina consumiendo combos especiales. Por otro lado, este cliente potencial está interesado en adquirir artículos promocionales diversos y valora la presencia de auspiciadores reconocidos que en coparticipación con Cineplanet ofrezcan gratuitamente charlas o talleres diversos para el bienestar de la comunidad de videojugadores.

6.2 Validación de la Factibilidad de la Solución

Después de realizar el análisis de deseabilidad de la propuesta que se hizo a partir de las necesidades del usuario; se esbozó un plan estratégico de mercadeo y se eligieron los objetivos más relevantes que son útiles para atender las necesidades de este y; a través de los cuales se pueda lograr la aceptación y preferencia por el nuevo servicio ofrecido.

6.2.1 Plan de Mercadeo

En esta sección se detalla la estrategia y acciones clave para posicionar las salas de cines como la mejor opción para la transmisión en directo de torneos en la industria de los ciberdeportes, abarcando desde la definición de una estrategia general integral hasta la implementación de una mezcla de mercadeo diversificada. Este plan está centrado en aumentar la audiencia para transmisiones de eventos en directo, optimizar el alquiler de espacios para videojuegos, entrenamiento y lanzamientos, potenciar la venta de alimentos y

bebidas y maximizar los ingresos a través de publicidad y patrocinios, todo destinado a promover un ecosistema inclusivo, rentable y sostenible en el ámbito de los ciberdeportes.

6.2.1.1 Objetivos de Mercadeo. Para los primeros 5 años el proyecto se enfoca en el desarrollo y promoción de los ciberdeportes y se definen cuatro objetivos de mercadeo a través de una plataforma que integra:

1. Transmisiones en directo y eventos presenciales: incrementar la base de espectadores en 76.44% anual mediante contenido de videojuegos exclusivo y de alta calidad.
2. Alquiler de salas: incrementar en un 65.49% anual el alquiler de salas para prácticas, talleres y lanzamientos de videojuegos con paquetes personalizados.
3. Venta de alimentos y bebidas: mejorar la oferta en dulcerías asociadas a eventos y locales, buscando incrementar las ventas en un 117.79% anual mediante opciones saludables y promociones especiales.
4. Publicidad y auspicios: aumentar los ingresos por publicidad y auspicios en un 117.79% anual, mediante alianzas con marcas y diversificación de formatos publicitarios.

Estos objetivos apoyan el crecimiento sostenible y el posicionamiento de Cineplanet como líder en el mercado de ciberdeportes, fomentando un ecosistema inclusivo y atractivo para jugadores, espectadores y socios comerciales. Esta estrategia sirve de base para las siguientes secciones del plan de marketing.

6.2.1.2 Propuesta Única de Ventas. La propuesta es: “Ven al cine: conecta, inspira, nútrete y entrena en el mundo de los ciberdeportes con Cineplanet”. Al 2024, los espacios dedicados a los ciberdeportes son limitados y estacionales. La promesa es ofrecer en los cines un lugar donde conectar comunidades de videojugadores bajo una experiencia de usuario excepcional con tecnología de vanguardia que asegura baja latencia y alta calidad de transmisión en directo de sus videojuegos favoritos, en un ambiente inclusivo que promueve el aprendizaje, respeto y la competencia leal.

6.2.1.3 Segmentación de Clientes. A través de los conceptos de mercado total: mercado direccionable total (TAM, por sus siglas en inglés), mercado direccionable al que se puede servir (SAM, por sus siglas en inglés) y mercado obtenible al que se puede servir (SOM, por sus siglas en inglés), se cuantificó y categorizó el potencial de mercado para este nuevo servicio (ver Tabla 14). En 2023 se registraron 8 millones de jugadores de consolas, celulares y computadoras (TAM). De este total, el 34% se identifican como jugadores muy aficionados (SAM). Las principales ciudades con mayor porcentaje de público muy aficionado son Lima, con un 39%, seguida de Trujillo con un 33%, Arequipa con un 29% y Cusco con un 26% (Mercado Negro, 2023). Finalmente, 35% lo hacen para capitalizar su talento o por oportunidades reales de profesionalización (“Los eSports Siguen Creciendo”, 2024), los cuales conforman el SOM.

Tabla 14

Espectadores Potenciales (en Millones)

Mercado	Región		Total
	Lima	Provincias	
TAM	6.00	2.00	8.00
SAM	2.04	0.68	2.72
SOM	0.71	0.24	0.95

Nota. Tomado de “Esta Es la Situación del Mercado de Videojuegos en Perú” por N. Valcárcel, 2019b, *Mercado Negro*

(<https://www.mercadonegro.pe/medios/digital/tecnologia/esta-es-la-situacion-del-mercado-de-videojuegos-en-peru/>).

6.2.1.4 Análisis de Precios de los Competidores. En el contexto peruano, el nicho de mercado para la transmisión en directo de competencias de videojuegos en salas de cine está emergiendo como una oportunidad innovadora, aún no completamente saturada. A pesar de que no existen competidores directos que operen exclusivamente en este segmento, es prudente considerar a las cadenas de cines establecidas como Cinépolis, Cinemark y UVK Multicines, que podrían fácilmente incursionar o expandir sus operaciones hacia la transmisión en directo de eventos de ciberdeportes dada su infraestructura existente y su capacidad para organizar eventos especiales.

En el análisis de precios fue fundamental observar las estrategias de eventos similares o alternativos ofrecidos por estas cadenas, como las transmisiones en directo de conciertos, óperas y eventos deportivos tradicionales (ver Tabla 15). Estos eventos suelen tener un precio *prémium* en comparación con las entradas regulares de cine, lo que ofreció una referencia inicial para la estructuración en la propuesta de valor. En ese sentido, para establecer una estrategia competitiva de precios para las transmisiones en directo de competencias de videojuegos, se consideran:

- Costos asociados: el alquiler de la sala, la tecnología necesaria para la transmisión en alta definición y los derechos de transmisión en directo del evento.
- Percepción del valor: la evaluación de cómo el público objetivo valora la experiencia única de ver competencias de ciberdeportes en un ambiente cinematográfico, lo que podría justificar un precio superior al de una entrada regular.
- Estrategias de precios de competidores potenciales: observación de las variaciones de precios para eventos especiales en las cadenas de cine mencionadas, adaptando la estrategia para asegurar competitividad y accesibilidad.
- Promociones y paquetes: como estrategias para incrementar la afluencia y el interés para el primer año, se consideró la introducción de precios promocionales para los primeros eventos y paquetes para grupos o clubes de fans. Potencialmente, se considera incluir descuentos para estudiantes.

El objetivo de este análisis es establecer una estrategia de precios flexible que pueda adaptarse rápidamente a las dinámicas del mercado y a las reacciones de los competidores potenciales. No obstante, la falta de competidores directos ofrece una ventaja única para posicionar la oferta como pionera en el mercado peruano estableciendo estándares y expectativas para futuras incursiones en este segmento emergente. En ese sentido, se espera que el precio de este nuevo servicio fluctúe entre S/30 y S/60.

Tabla 15*Transmisiones en Directo de Eventos*

Evento	Empresa			
	Cineplanet	Cinemark	Cinopolis	UVK Multicines
Taylor Swift: The Eras Tour (Farroñay, 2023)	59	52	50	-
Suga: Agust D Tour (Palomino, 2023)	-	61	46	-
MET Opera (UVK, s.f.)	-	-	-	78

6.2.1.5 Mezcla de Mercadeo

Producto. El servicio propuesto se enfoca en la transmisión en directo de torneos de ciberdeportes y el alquiler de salas para la realización de torneos y la experiencia de jugar en pantalla grande. Está diseñado para lograr una alta inmersión en los aficionados en el emocionante mundo de los ciberdeportes, ofreciendo una experiencia única que combina la adrenalina de la competencia con la comodidad y tecnología de última generación de las salas de cine. Los espectadores podrían experimentar la emoción de los torneos más importantes en el ámbito mundial como si estuvieran en el evento, mientras que los jugadores tendrían la oportunidad de competir en un ambiente profesional y emocionante. Este servicio no solo busca atraer a la creciente comunidad de videojugadores, sino también a un público más amplio interesado en nuevas formas de entretenimiento digital.

Precio. Considerando el previo análisis de precios de la competencia, donde se estableció para este novedoso servicio un rango de precios de entrada de entre S/30 y S/60 para la transmisión en directo de torneos de ciberdeportes. También se estableció un precio competitivo y agresivo para el alquiler de salas de entre S/800 y S/1,000 dependiendo del horario seleccionado. No obstante, la estrategia de precios será diferenciada y dinámica para maximizar el valor y la accesibilidad puesto que consideran factores como la exclusividad del evento, la demanda anticipada y la segmentación de audiencia. Asimismo, se plantea ofrecer paquetes prémium para los eventos más cotizados y opciones más accesibles para atraer una audiencia más amplia. Estos precios permitirían a Cineplanet capturar una participación significativa del mercado objetivo. Mediante estas estrategias de precios, la empresa puede

atraer tanto a aficionados serios de los ciberdeportes que están dispuestos a pagar más por experiencias premium como a aquellos espectadores casuales o nuevos en el ámbito de los ciberdeportes que buscan opciones de entretenimiento asequibles. Este enfoque de precios también ofrece espacio para promociones y descuentos especiales, incentivando la asistencia frecuente y los comentarios “boca a boca” positivos, elementos cruciales para construir una comunidad sólida alrededor de los eventos de ciberdeportes en Cineplanet.

Plaza. Se enfoca en maximizar la cobertura y accesibilidad de sus transmisiones en directo de torneos de ciberdeportes y el alquiler de salas, considerando la amplia distribución geográfica de su audiencia y la capacidad instalada de la empresa en 45 complejos de cines. Con el 75% de la demanda concentrada en Lima y el 25% en provincias (Valcárcel, 2019b), se priorizan ubicaciones estratégicas en zonas de alta demanda como Los Olivos, Cercado de Lima, y San Juan de Lurigancho en Lima, además de expandirse a regiones claves como La Libertad, Arequipa y Cusco. Este enfoque permitiría a Cineplanet no solo alcanzar a una base de clientes más amplia sino también ofrecer experiencias personalizadas que reflejen las preferencias locales. La selección de plazas se basa en análisis detallados del comportamiento de consumo de los eventos y las tendencias del mercado de ciberdeportes, asegurando que cada evento esté accesible para el máximo número posible de aficionados, promoviendo así una mayor participación y fortaleciendo la comunidad de videojugadores en el país.

Promoción. Para la promoción enfocada en videojugadores de 18 a 46 años, Cineplanet implementaría una estrategia multicanal que capitaliza en las plataformas digitales preferidas por este segmento. La campaña incluye colaboraciones con influencers de renombre en el ámbito de los ciberdeportes en plataformas como Twitch y YouTube, donde se presentan avances exclusivos de los eventos y contenido detrás de cámaras. Además, se aprovechan las redes sociales como Twitter e Instagram para lanzar concursos y promociones que incentiven la participación de la comunidad. Publicidad en sitios web especializados en videojuegos y foros también forman parte de la estrategia, asegurando visibilidad en espacios altamente relevantes para el público objetivo. Este enfoque integrado busca no solo aumentar

la asistencia a los eventos sino también fortalecer la conexión de Cineplanet con la comunidad de videojugadores, posicionando a la marca como un referente en el entretenimiento de ciberdeportes en el país. A continuación, se muestran los canales y alcance que se planea lograr (ver Tabla 16).

Tabla 16

Canales y Alcance de la Publicidad

Canal	Publicidad	Alcance estimado (cantidad de personas)
Twitch	Colaboración con influencers	100,000-500,000
YouTube	Videos promocionales	80,000-400,000
Twitter	Campañas de tweets patrocinados	50,000-250,000
Instagram	Historias y publicaciones patrocinadas	60,000-300,000
Google Ads en sitios web y foros especializados	Banners y anuncios	20,000-100,000

Personas. Es crucial formar un equipo que entienda profundamente la cultura del videojugador y la pasión que mueve a esta comunidad. Este equipo debe estar compuesto no solo por personal con conocimientos técnicos y experiencia en eventos, sino también por individuos que compartan un entusiasmo genuino por los videojuegos y la competición digital. La capacitación del personal en la atención al cliente, enfocada específicamente para eventos de ciberdeportes es clave para crear el nivel deseado de experiencia en inmersión. Además, incorporar a expertos en ciberdeportes y videojugadores reconocidos dentro del equipo o como colaboradores puede enriquecer la oferta de Cineplanet, asegurando que los eventos resuenen con autenticidad y credibilidad. Este enfoque en personas no solo mejora la experiencia del cliente, sino también fortalece la conexión emocional de la marca con su audiencia, facilitando una comunidad más sólida y leal alrededor de los eventos de ciberdeportes ofrecidos por Cineplanet.

Procesos. Es fundamental establecer procedimientos que garanticen una experiencia fluida y satisfactoria para los clientes. Esto incluye desde el proceso de reserva y compra de entradas en línea, que debe ser intuitivo y seguro, hasta la gestión de eventos en sí, asegurando que, desde la llegada al cine hasta la finalización del evento, cada aspecto sea manejado profesionalmente. Para ello, se utilizan las aplicaciones web y móviles actuales de

la compañía y es crucial implementar un sistema de retroalimentación que permita recoger opiniones y sugerencias de los asistentes para mejorar continuamente la oferta de los servicios. Además, no se debe dejar como un tema menor la logística interna para la provisión de equipamiento y la configuración de las salas que aseguren que la tecnología y el ambiente estén a la altura de las expectativas de los entusiastas de los ciberdeportes.

Prueba Física. Se consideró clave crear una experiencia envolvente y tangible para los asistentes a eventos de ciberdeportes. La adecuación de las salas que refleje el dinamismo y competitividad del mundo de los videojuegos se lograría a través de adornos temáticos, desde pósteres y figuras coleccionables hasta ambientes iluminados y estaciones de *cosplay* con una inversión de hasta S/500 para adecuaciones especiales por evento. Estas iniciativas, acompañadas de material promocional exclusivo, como camisetas, accesorios de juegos populares y figuras de acción, con precios desde S/20 hasta S/100, no solo enriquecerían la experiencia del evento, sino que también promoverían un sentido de comunidad y pertenencia entre los participantes. Este enfoque integral busca no solo aumentar el atractivo y la singularidad de los eventos de Cineplanet, sino también fortalecer la conexión emocional de los asistentes con la marca, convirtiendo cada evento en una experiencia memorable y coleccionable. En la Tabla 17 se muestra el presupuesto de mercadeo para los 5 años.

Tabla 17

Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo año 1 al 5 (S/)

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Total	127,303	213,683	296,479	409,161	570,070
1. Costo de personal	69,600	71,688	73,839	76,054	78,335
2. Estrategias de mercadeo	57,703	141,995	222,640	333,108	491,735
2.1 Marketing digital	46,162	113,596	178,112	266,486	393,388
SEO	1,385	3,408	5,343	7,995	11,802
Redes sociales					
Twitch	16,618	40,895	64,120	95,935	141,620
YouTube	13,849	34,079	53,434	79,946	118,016
TikTok	6,924	17,039	26,717	39,973	59,008
Instagram	4,616	11,360	17,811	26,649	39,339
Twitter	923	2,272	3,562	5,330	7,868
Campañas de pago por clic					
Google Ads	1,846	4,544	7,124	10,659	15,736
2.2 Marketing tradicional	8,655	21,299	33,396	49,966	73,760
Promociones y eventos					
Cosplay y actuaciones	1,731	4,260	6,679	9,993	14,752
Decoración de salas	6,059	14,909	23,377	34,976	51,632
Material promocional	866	2,130	3,340	4,997	7,376
2.3 Contenido					
Blogs, videos e infografías	2,885	7,100	11,132	16,655	24,587

6.2.2 Plan de Operaciones

El propósito de la empresa es “Transformar un día común en historias extraordinarias” (Cineplanet, s.f.), por lo que brindar una novedosa oferta de entretenimiento en ciberdeportes, consolidaría esta propuesta de valor. Operaciones tiene un rol principal al otorgar al cliente este servicio y en lograr que sea una experiencia inolvidable. Por otro lado, *Service design* es la actividad de planificar y organizar los recursos de una empresa, como el personal, los elementos físicos y digitales y los procesos, para así mejorar la experiencia del empleado y el cliente. Este enfoque asegura que cada aspecto del servicio esté alineado para ofrecer una experiencia coherente y de alta calidad (Gibbons, 2017).

En sintonía con los principios del *service design*, en el Año 0, Cineplanet llevaría a cabo inversiones significativas en tecnología y equipos para reforzar sus instalaciones para eventos de ciberdeportes y transmisiones en directo. Esto incluye la mejora de la conectividad a internet, esencial para proporcionar una experiencia óptima a los jugadores de ciberdeportes. Además, se adquirirían equipos específicos como *laptops gamers*, micrófonos de alta calidad, aros LED para comentaristas, y varios tipos de monitores y cámaras, además de implementar una infraestructura de cableado especializado. También se prepararían los procesos y se capacitaría al personal de tecnología y de servicios para atender las necesidades del público de ciberdeportes. Además, se potenciarían las capacidades del equipo de ventas con habilidades especializadas en el tema y se optimizaría la plataforma en línea existente para la gestión y reserva de salas. Durante este año, se lanzaría el servicio en seis cines con 144 funciones programadas.

Para el primer año de operaciones, se expandiría el servicio a 15 cines con 360 funciones planificadas. Los clientes podrían reservar salas a través de la plataforma en línea de Cineplanet o directamente en las taquillas. Las salas serían temáticas y estarían equipadas para personalizar la experiencia de ciberdeportes según la preferencia de los clientes,

permitiendo opciones como la configuración de consolas y la selección de juegos. Durante los eventos, se ofrecerían los servicios de dulcería a la butaca y el equipo técnico brindaría soporte en tiempo real para asegurar una experiencia óptima.

Para alcanzar estos objetivos, es fundamental considerar los siguientes costos operacionales que se muestran en la Tabla 18:

1. Costo de ventas: es el costo por el alquiler de contenido o por el derecho de realizar la retransmisión del evento en directo de ciberdeportes y el costo de ventas que se genera en la dulcería.
2. Instalaciones y localización: la empresa cuenta con 27 locales en Lima y 17 en las principales ciudades de provincias. Dentro de cada sala de cine, cuenta con la infraestructura adecuada y suficiente para implementar ciberdeportes con una inversión mínima de S/32,460 por cine. Se estima la renta adicional que pagaría este servicio entre un 8% y 10% sobre la venta.
3. Recursos humanos: se estima contratar dos personas a tiempo parcial por cine, conforme se vaya implementando el servicio, para cubrir la atención del cliente y realizar el control del equipo asignado al cine. En adición, se estima asignar a funciones de gestión y coordinación en el horario de la función, al gerente, jefe de ventas y dos asistentes. Este costo también se ha sumado al costo de personal.
4. Servicios públicos: se incluyen los gastos de internet incrementales, considerando que la empresa ha contratado y tiene activo un servicio suficientemente amplio para cubrir los eventos de ciberdeportes. También se incluyen los gastos adicionales de electricidad y agua.
5. Servicios terceros: se consideran gastos de contratación de anfitriones, así como contratación de personajes de cosplay, alquiler de vestimentas y adecuaciones de instalaciones relacionadas con los eventos.

Tabla 18*Costos Operacionales (S/)*

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Total de costos operacionales	539,409	1'367,499	2'227,136	3'387,174	5'091,757
Costo de ventas	348,209	882,411	1'406,489	2'216,494	3'421,585
Alquileres	80,974	202,436	337,393	472,350	661,290
Personal	80,494	208,322	359,370	524,891	766,068
Servicios públicos y de terceros	29,732	74,331	123,884	173,438	242,813

A medida que el proyecto avance, se espera un crecimiento sostenido, alcanzando 25 cines en el segundo año con 600 funciones, 35 cines en el tercer año con 910 funciones, y 49 cines en el quinto año con 1,372 funciones. Este crecimiento escalonado refleja un compromiso con la expansión gradual y controlada, permitiendo a Cineplanet ajustar y optimizar sus operaciones en función de la demanda del mercado y los resultados financieros. Además de la operación y expansión técnica y logística, Cineplanet integraría prácticas sostenibles en su modelo de negocio desde el inicio. También se implementarían programas de reciclaje y se adoptarían políticas de eficiencia energética, promoviendo la responsabilidad ambiental. Se consolidarían alianzas estratégicas con empresas de videojuegos y plataformas de transmisiones en directo, colocando a Cineplanet como líder en innovación y como referente en sostenibilidad dentro de la industria del entretenimiento.

Este enfoque integrado asegura no solo la viabilidad financiera del proyecto, con expectativas de autofinanciación y flujos de caja libre positivos a partir del segundo año, sino que también promueve un impacto social positivo al fomentar el crecimiento del ecosistema de ciberdeportes y ofrecer nuevas oportunidades laborales y de desarrollo de habilidades en un entorno competitivo. Para llevar a cabo esta visión, es fundamental contar con una herramienta que permita visualizar y coordinar todos los aspectos del servicio. Aquí es donde adquiere relevancia el *service blueprint* de Cineplanet. En ese sentido, un *service blueprint* es

una herramienta que visualiza las interacciones entre los componentes del servicio en puntos de contacto específicos durante el recorrido del cliente, ayudando a coordinar y optimizar los recursos de la empresa (Gibbons, 2023). En este contexto, el service blueprint de Cineplanet detalla las interacciones y componentes necesarios para proporcionar una nueva experiencia en ciberdeportes.

La Figura 38 muestra el service blueprint de Cineplanet, específicamente diseñado para la proyección y alquiler de salas de cine dedicadas a ciberdeportes. Este se organiza en cinco categorías principales: Evidencia física, Cliente, Empresa (visible), Empresa (no visible) y Soporte, distribuidas a lo largo de tres fases temporales: registro, ejecución del servicio y posservicio.

6.2.3 Simulaciones Empleadas Para Validar las Hipótesis

Se utilizó la simulación de Montecarlo con 10,000 iteraciones para evaluar la eficiencia hipotética del plan de mercadeo. Para esta se consideró la distribución normal inversa para las variables, considerando el promedio esperado y la desviación estándar del costo de adquisición de clientes (CAC) y del valor de vida útil del cliente (VTVC). El objetivo era alcanzar una relación VTVC/CAC de al menos 3. Se definieron tres escenarios (ver Tabla 20) basados en la participación de mercado: (a) pesimista, (b) conservador y (c) optimista. Según los resultados de la simulación de Montecarlo, existe una relación promedio VTVC/CAC de 6.51 y una probabilidad del 89.15% de que esta relación sea mayor a 3.43, concluyendo que el plan de mercadeo es rentable.

6.3 Validación de la Viabilidad de la Solución

Corresponde analizar el presupuesto de inversión, seguido de una evaluación financiera detallada del modelo de negocio propuesto. Finalmente, se presenta una simulación Montecarlo, la cual permite anticipar la variabilidad de los resultados financieros ante diferentes escenarios y condiciones de incertidumbre.

Figura 38

Service Blueprint de Cineplanet

	Fase 1: Registro			Fase 2: Ejecución del Servicio				Fase 3: Post Servicio		
Evidencia física	Sitio web de Cineplanet, Apps. Cineplanet IOS y Android, folletos y posters	Boletos electrónicos, confirmación de reserva, recibos de pago	Puntos de check-in, boletos impresos, tickets de alimentos y bebidas	Asientos reservados y numerados, pantalla gigante y sistema de sonido, decoración y señalización temática del evento	Pantallas de interacción en tiempo real, materiales promocionales y de apoyo (folletos, programas), material promocional temático.	Equipos y consolas de videojuegos en sala y el lobby	Stands de patrocinadores y vendedores de material promocional, espacios para fotos y actividades interactivas	Encuestas de satisfacción, correos electrónicos de agradecimiento, formulario de comentarios en la App y sitio web	Acceso a contenido adicional (videos y resúmenes del evento), ofertas y promociones exclusivas, materiales de fidelización (tarjetas de miembro, cupones)	
Cliente	Investigación de opciones y disponibilidad de eventos de ciberdeportes	Reserva de entradas a través de la web o aplicación de Cineplanet	Check-in y compra de alimentos y bebidas	Entrada a la sala y acomodación	Interacción con el personal de soporte y organizadores	Disfrute del evento de ciberdeportes	Participación en concursos o actividades complementarias	Completar encuestas de satisfacción, dejar comentarios y sugerencias	Acceso a contenido adicional, participación en promociones y ofertas, registro en programas de fidelización	
Línea de interacción										
Empresa (visible)	Promoción de eventos, actualización del sitio web, redes sociales, app móvil, distribución de materiales promocionales	Plataforma de reserva en línea, correos de confirmación de reservas, atención al cliente	Puntos de check-in, entrega de boletos impresos, venta de alimentos y bebidas	Recepción y guía, ajuste de la iluminación y ambientación de la sala, presentación inicial del evento	Asistencia técnica y resolución de problemas, animación y moderación, distribución de material promociona	Proyección del evento, operación del sistema de sonido y efectos especiales, coordinación de actividades en vivo y anuncios	Organización de concursos y actividades interactivas, supervisión de stands y actividades interactivas	Envío de encuestas de satisfacción, solicitud de comentarios y sugerencias, envío de correos electrónicos de agradecimiento	Publicación de contenido adicional (resúmenes, entrevistas), promociones y ofertas exclusivas para próximos eventos, gestión de programas de fidelización y recompensas	
Línea de visibilidad										
Empresa (no visible)	Gestión de contenidos digitales, análisis de datos, coordinación con organizadores de eventos	Mantenimiento de las plataformas, Soporte técnico	Logística de puntos de check-in, gestión de inventario, capacitación del personal, seguridad y control de accesos	Configuración y prueba de equipos audiovisuales y de videojuegos, coordinación con el equipo de seguridad para el control de acceso	Planificación de las interacciones y actividades en tiempo real, mantenimiento de la infraestructura técnica y de red	Gestión de la transmisión en vivo, soporte continuo	Logística y montaje de equipos y stands, coordinación con patrocinadores y proveedores de servicios	Análisis de datos de satisfacción del cliente, revisión y procesamiento de comentarios y sugerencias, mejoras en el servicio basadas en retroalimentación	Desarrollo de contenido adicional y promociones, administración de bases de datos de clientes para programas de fidelización, coordinación con socios y patrocinadores para ofertas exclusivas	
Línea de interacción interna										
Soporte	Soporte técnico, equipo de marketing, analista de datos	Atención al cliente, equipo de TI, facturación	Formación del personal, mantenimiento y limpieza, seguridad, logística	Personal de recepción y guías, equipo técnico para iluminación y ambientación	Técnicos de soporte en sitio, moderadores y asistentes de eventos	Operadores de proyección y sonido, coordinadores	Personal de logística y montaje, coordinadores de stands y actividades	Equipo de análisis de datos, personal de atención al cliente, equipo TI para soporte técnico de plataformas	Equipo de marketing para desarrollar contenido adicional y promociones, equipo de fidelización, personal de soporte para coordinar ofertas con socios y patrocinadores	

Tabla 19*Escenarios Para el Análisis de Costo de Adquisición de Clientes*

Escenario	VCLT	CAC	VCLT/CAC
Pesimista	35.75	7.41	3.43
Conservador	60.19	10.02	6.11
Optimista	90.50	12.60	10.01

6.3.1 Presupuesto de Inversión

Este nuevo formato requiere la asignación exclusiva de ciertos equipos para la prestación del servicio, lo cual ha llevado a estimar una adquisición de activos fijos significativa. Se prevé que la empresa debe incurrir en endeudamiento para financiar tanto la inversión inicial como los flujos de efectivo negativos que pudiera generar el proyecto. Se considera para esta decisión de recurrir a endeudamiento con bancos, que la tasa de interés corporativa del mercado asciende a 6.6% , según información del BCRP (como se citó en Apoyo & Asociados, 2023a) y que la empresa ha obtenido la calificación crediticia AA por la compañía Apoyo y Asociados el 31 de mayo del presente año publicada en la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) (como se citó en Apoyo & Asociados, 2023b), mientras que el costo de capital para financiar con recursos propios (K_e) asciende a 9.9%. Por lo tanto, se opta por recurrir a endeudamiento bancario a 2 años debido a que la tasa es menor y a que debido a los flujos que genera el proyecto, no se requiere de un plazo mayor para pagar el endeudamiento. En los tres escenarios es necesario solicitar endeudamiento en el primer año por un plazo de 2 años, dado que el modelo se sostiene por sí solo y genera flujos positivos para los siguientes años (ver Tabla 20).

Tabla 20*Resumen de Deuda Requerida por Año y Escenario (S/)*

Concepto	Escenario		
	Pesimista	Conservador	Optimista
Deuda inicial	194,761	194,761	194,761
Deuda año 1	192,411	92,157	19,082

6.3.2 Análisis Financiero

Se proyectó a 5 años el estado de situación financiera, estado de resultados, flujo de caja y flujo de caja libre. Para la proyección de las ventas de la Tabla 21 se consideró que el mercado objetivo es de 12%, planteado en el SOM de la Sección 6.2.1.3, que la tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR, por sus siglas en inglés) es de 5.9%, de acuerdo con la proyección de mercado 2024-2027 (Statista, s.f.-a), lo cual es conservador puesto que se reportó una participación de mercado de 56% en el año 2023 (Apoyo & Asociados, 2023b).

Tabla 21

Proyección de Ventas Anuales del Modelo Ciberdeportes Bruto (Sin Restarle el Negocio Actual)

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Espectadores objetivo	950,000	1'006,050	1'065,407	1'128,266	1'194,834
Participación en el mercado de ciberdeportes (%)	2.4	5.6	8.4	11.8	16.5
Cantidad de clientes	23,081	56,798	89,056	133,243	196,694
Valor promedio de compra (S/)	49.8	51.3	52.9	54.6	56.2
Auspicios por año (S/)	69,243	170,394	267,168	399,729	590,082
Alquiler de salas (S/)	9,600	48,000	100,000	168,000	274,400
Publicidad (S/)	68,328	224,476	342,873	654,598	897,466

Se propone alcanzar una participación de mercado del 16.5% en el quinto año, con un valor promedio de compra de S/49.8 el primer año, llegando a S/56.2 el quinto año, esto incluye el precio pagado por el ticket de ingreso y el valor de la compra de dulcería. Se considera que a medida que crezca la participación de mercado, crecerían los ingresos por auspicios, que incluyen presencia de marca, patrocinio de eventos, espacios para colocar sus módulos de venta de equipos o periféricos durante el evento y el lanzamiento de promociones en directo, ingreso que viene creciendo en la industria en el afán de las marcas de conectarse con este mercado que viene creciendo de forma acelerada con el fin de que su nombre sea más cercano a este público objetivo (Valcárcel, 2019a). Se considera como fuente de ingreso el alquiler de salas para eventos particulares y publicidad en pantalla (ver Tabla 22), que es el contenido publicitario que se transmite como preámbulo, minutos antes de iniciar el evento.

Tabla 22*Proyección de Ventas Anuales del Modelo Ciberdeportes Neto (Se Resta el Negocio Actual)*

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Cantidad de clientes	12,660	32,525	51,082	83,015	129,880
Ingresos de taquilla y dulcería (S/)	914,481	2'320,401	3'700,766	5'846,080	9'028,734
Auspicios por año (S/)	69,243	170,394	267,168	399,729	590,082
Alquiler de salas (S/)	9,600	48,000	100,000	168,000	274,400
Publicidad (S/)	50,996	181,147	270,659	553,497	755,926
Ingresos totales (S/)	1'044,321	2'719,943	4'338,593	6'967,306	10'649,142

Se reducen los ingresos de taquilla y dulcería, así como publicidad, debido a que algunas de las funciones de videojuegos se proyectarían en horarios en los cuales se exhiben películas. Por lo tanto, se considera para el modelo y cálculo de resultados, los ingresos y gastos netos (ver Tabla 23).

Tabla 23*Estado de Resultados Años 1 al 5 (S/)*

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Ventas	1'044,321	2'719,943	4'338,593	6'967,306	10'649,142
Costo de ventas	-348,209	-882,411	-1'406,489	-2'216,494	-3'421,585
Utilidad bruta	696,112	1'837,532	2'932,104	4'750,812	7'227,557
Gastos operativos	-191,200	-485,088	-820,647	-1'170,680	-1'670,172
Gastos administrativos	-178,077	-296,330	-410,964	-570,837	-797,602
EBITDA	326,835	1'056,114	1'700,493	3'009,295	4'759,783
Depreciación y amortización	-38,952	-97,381	-162,301	-227,221	-318,110
Intereses	-14,607	-14,479	-3,581		
Utilidad antes de impuestos y participación	273,276	944,254	1'534,611	2'782,073	4'441,673
Participación a trabajadores	-13,664	-47,213	-76,731	-139,104	-222,084
Impuestos	-76,585	-264,627	-430,075	-779,676	-1'244,779
Utilidad neta	183,026	632,414	1'027,806	1'863,294	2'974,810

El costo de ventas incluye el costo de retransmisión en directo del evento y el costo de dulcería. Los gastos operativos se detallaron en la Sección 6.2.2. Los gastos administrativos incluyen gastos de personal que consideran un jefe de producto, un asistente de gestión y

labores de contabilidad y legal, gastos de mercadeo y gastos de responsabilidad social. La depreciación se ha calculado considerando 5 años de uso por tratarse de equipos de cómputo. La participación a trabajadores asciende a 5% y los impuestos a 29.5% (ver Tabla 24).

Tabla 24

Flujo de Caja Anual Para los Años 1 al 5 (S/)

Concepto	Año					
	0	1	2	3	4	5
EBITDA		326,835	1'056,114	1'700,493	3'009,295	4'759,783
(-) Participación a trabajadores		-13,664	-47,213	-76,731	-139,104	-222,084
(-) Impuesto a la renta		-76,585	-264,627	-430,075	-779,676	-1'244,779
(+) Cambios en capital de trabajo		71,867	104,587	105,540	130,888	235,175
Flujo de caja operativo		308,453	848,861	1'299,227	2'221,403	3'528,096
(+) CAPEX	-194,761	-292,142	-324,602	-324,602	-454,443	
Flujo de caja de inversión	-194,761	-292,142	-324,602	-324,602	-454,443	
(+) Préstamo	194,761	92,157				
(-) Amortización		-93,861	-145,313	-47,744		
(-) Intereses		-14,607	-14,479	-3,581		
Flujo de caja financiero	194,761	-16,311	-159,793	-51,325		
Flujo de caja total		0	364,466	923,300	1'766,961	3'528,096
Caja inicial			0	364,466	1'287,767	3'054,727
Caja final		0	364,466	1'287,767	3'054,727	6'582,823

La compañía tiene la política de no sobregirar sus líneas de negocio; por lo tanto, la caja final no puede ser negativa, debiendo tomar deuda en caso sea necesario (ver Tabla 24). En consecuencia, en el Año 1 se toma una deuda de S/92,157 a una tasa de 7.5%. La empresa no brinda crédito y trabaja con ventas al contado. El tiempo mínimo de inventario es de 1 mes. Las cuentas por pagar tienen un plazo de 30 días. Las obligaciones laborales consideran las provisiones de la compensación por tiempo de servicio (CTS), seguro social de salud EsSalud, fondos de pensiones privadas (AFP) y vacaciones. Los impuestos por pagar están conformados por el impuesto general a las ventas (IGV) por pagar. Debido a que se trata de una nueva línea de negocio, no es necesario realizar aportes de capital y como se analizó en capítulos previos es más eficiente tomar deuda que realizar aportes debido a que el costo es menor. La posición de caja es favorable; en ese sentido, si se revisa el capital de trabajo neto

en la Tabla 25, solo en el primer año se tiene flujo negativo; mientras que en los 4 años posteriores se muestra un capital de trabajo positivo que sugiere un buen desempeño financiero; es decir, la empresa está generando una significativa cantidad de efectivo y tiene una sólida posición de liquidez (ver Tabla 26).

Tabla 25*Capital de Trabajo Neto (S/)*

Año	Valor
1	-217,180
2	140,268
3	1'005,773
4	2'641,845
5	5'934,765

Tabla 26*Estado Anual de la Situación Financiera Para los Años 1 al 5 (S/)*

Concepto	Año					
	0	1	2	3	4	5
Activo circulante						
Efectivo y bancos	0	0	364,466	1'287,767	3'054,727	6'582,823
Inventario		3,978	10,100	15,829	25,840	40,505
Total del activo circulante	0	3,978	374,567	1'303,596	3'080,567	6'623,327
Activo fijo	194,761	486,903	811,505	1'136,107	1'590,550	1'590,550
Depreciación/amortización		38,952	136,333	298,634	525,855	843,965
Activo fijo neto	194,761	447,951	675,172	837,473	1'064,695	746,585
Total activos	194,761	451,929	1'049,739	2'141,069	4'145,262	7'369,912
Pasivo circulante						
Cuentas por pagar		52,714	132,903	213,547	326,746	492,621
Obligaciones laborales		7,466	12,852	19,197	7,466	36,204
Impuestos por pagar		15,665	40,799	65,079	104,510	159,737
Préstamo banco corto plazo	93,861	145,313	47,744			
Total del pasivo circulante	93,861	221,158	234,299	297,823	438,722	688,562
Préstamo banco largo plazo	100,900	47,744				
Total pasivo	194,761	268,902	234,299	297,823	438,722	688,562
Patrimonio						
Resultado acumulado			183,026	815,440	1'843,246	3'706,540
Resultado del ejercicio		183,026	632,414	1'027,806	1'863,294	2'974,810
Total del patrimonio		183,026	815,440	1'843,246	3'706,540	6'681,350
Pasivo y patrimonio	194,761	451,929	1'049,739	2'141,069	4'145,262	7'369,912

El modelo propone una rentabilidad neta de 18% para el Año 0 y 28% para el Año 5 con un período de recuero de la inversión de 2.7 años (ver Tabla 8), un VAN superior a

US\$1.1 millones y una TIR de 140%, en adición al VAN social de S/3.6 millones.

Adicionalmente, como se muestra en la Tabla 27, el valor económico añadido (EVA) de S/6'561,977 indica que el proyecto genera un valor significativo más allá de su costo de capital, lo que refleja una gestión eficiente de los recursos financieros. El valor actual neto económico (VANE) de S/4'093,488 también confirma que el proyecto no solo es viable, sino que proporciona un rendimiento ajustado al riesgo positivo. Por otra parte, el valor actual neto financiero (VANF) de S/3'910,953 demuestra que, al considerar los flujos de caja libre después de deducir los costos financieros, el proyecto sigue siendo altamente rentable, subrayando la solidez financiera y la capacidad del proyecto para generar beneficios sostenibles en el tiempo.

Tabla 27

VANE y VANF del Proyecto (S/)

Concepto	Año					
	0	1	2	3	4	5
EBIT		287,883	958,733	1'538,192	2'782,073	4'441,673
Inversión	-194,761					
Tasa impositiva (%)	33.03					
WACC (%)	8.88					
EVA	6'561,977					
VANE	4'093,488					
FCF		-55,556	419,672	869,085	1'636,072	3'292,920
Costo financiero		-14,607	-14,479	-3,581		
CAPM (%)	9.86					
VANF	3'910,953					

6.3.3 Simulaciones Empleadas Para Validar las Hipótesis

Para evaluar la viabilidad económica de introducir ciberdeportes en Cineplanet, se utilizó el método de la simulación Montecarlo utilizando la herramienta @RISK. Este análisis consideró tres variables clave de entrada: la cantidad de cines, la ocupación y la cantidad de funciones, puesto que estas variables son fundamentales para construir las proyecciones de la cantidad de asistentes anuales. La cantidad de asistentes es un factor crítico puesto que, si no se alcanzan las cifras proyectadas, el éxito del modelo podría verse comprometido. Por lo tanto, la validez y precisión de estas variables de entrada son esenciales para garantizar que

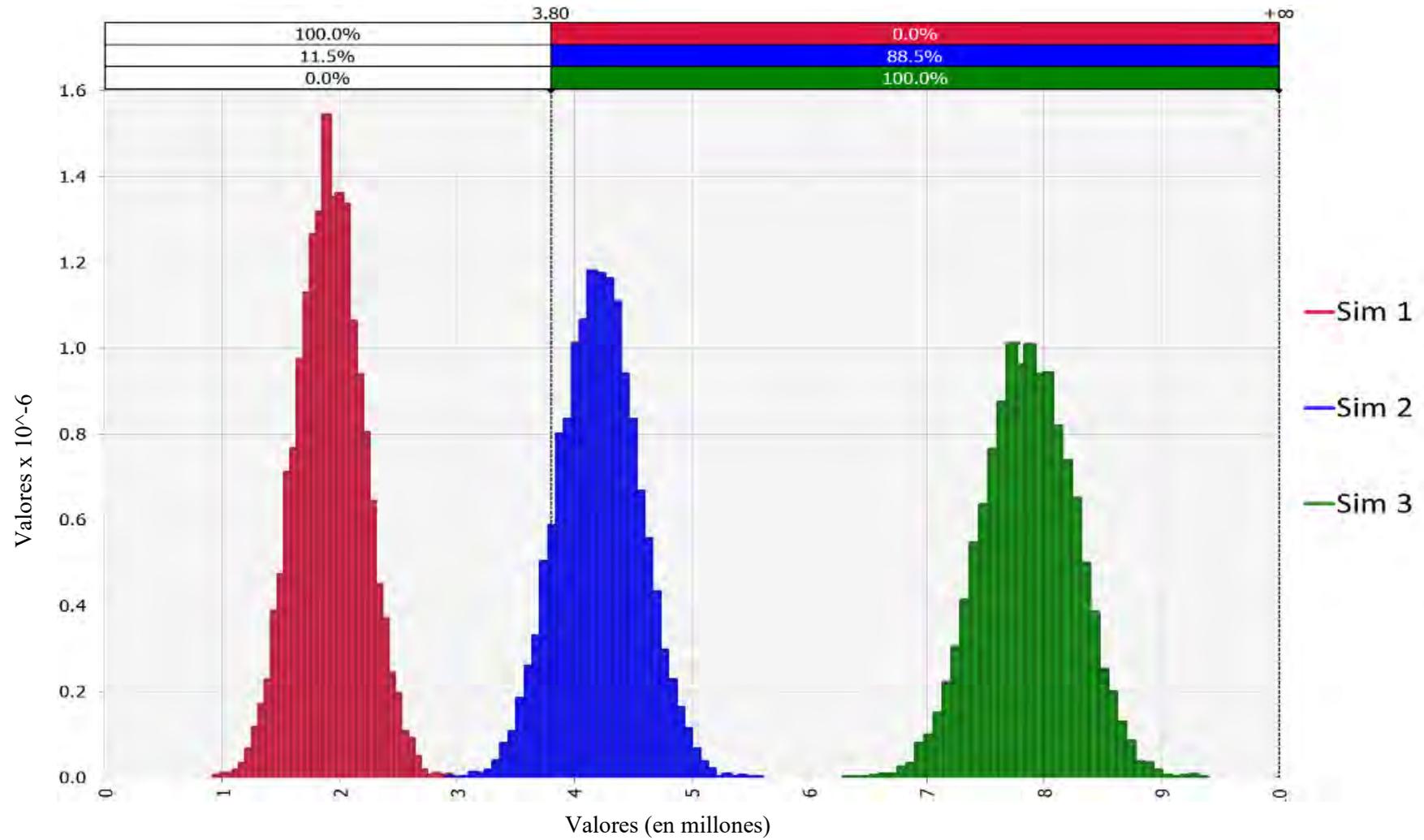
las proyecciones de asistencia sean realistas y reflejen de manera adecuada el posible desempeño financiero de la iniciativa. A continuación, se describen las variables clave con mayor detalle:

- Cantidad de salas de cines: se proyecta un incremento significativo en la cantidad de cines que ofrecen ciberdeportes, comenzando con seis salas para el primer año y alcanzando 49 para el quinto. Este crecimiento es esencial para aumentar la capacidad de atraer espectadores y generar ingresos.
- Ocupación: la tasa de ocupación en los horarios estelares se estima en 75%. Este valor refleja la eficiencia en la utilización de las salas y es crucial para maximizar la rentabilidad.
- Cantidad de funciones: se planifica realizar un promedio de ocho a 12 funciones por cine de manera anual. Esta frecuencia de eventos es fundamental para mantener el interés del público y asegurar un flujo constante de ingresos.

Se desarrollaron tres escenarios: pesimista, moderado y optimista y; para capturar una amplia gama de posibles resultados se realizaron 10,000 iteraciones y así garantizar la precisión y robustez de los resultados. A través de simulaciones estocásticas, se obtuvieron proyecciones detalladas de las variables de salida, que incluyen el flujo de caja libre (FCL), la tasa interna de retorno (TIR) y el valor actual neto (VAN). Este enfoque permitió una comprensión integral de la rentabilidad potencial y los riesgos asociados con la incursión al mundo de los ciberdeportes. Analizando la Figura 39, en el escenario pesimista, los valores del VAN se concentran alrededor de los S/2 millones. Esto implica que, incluso bajo las condiciones más desfavorables, el proyecto generaría beneficios, aunque más modestos. En el escenario moderado, los valores del VAN se concentran alrededor de S/4 millones, con una probabilidad del 88.5% de que las ganancias superen el umbral de US\$1 millón (S/3.8 millones aproximadamente). Esto resalta una alta probabilidad de éxito y la generación de beneficios significativos bajo condiciones razonables. Finalmente, el escenario optimista, con valores del VAN concentrados alrededor de S/8 millones, muestra una viabilidad económica robusta, con el 100% de las simulaciones superando el umbral de S/3.80 millones.

Figura 39

Distribución de las Simulaciones del VAN a 5 Años



Capítulo VII: Solución Sostenible

En este capítulo se examina el impacto social y ambiental de integrar los ciberdeportes en las salas de cine usando el lienzo del modelo de negocio próspero que se muestra en la Figura 40. El análisis revela que este modelo es sostenible y genera valor compartido tanto social como ambiental.

7.1 Relevancia Social de la Solución

Integrar los ciberdeportes a la experiencia tradicional del cine representa un modelo de negocio innovador y está diseñado para impactar positivamente en 11 metas específicas de cinco Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) impulsados. No solo se busca transformar la manera en que el público disfruta del entretenimiento, sino mantener el compromiso de generar valor social significativo. Para calcular el índice de relevancia específica de las metas (TSRI) del emprendimiento, como primer paso, se identifican los ODS impulsados (Naciones Unidas, 2018):

- ODS 4 - Educación de calidad: se contempla contribuir a través del dictado de programas de capacitación en ciberdeportes, que cubren desde habilidades básicas hasta avanzadas como liderazgo, gestión de conflictos, entre otros. Estos programas accesibles para todos, buscan promover un estilo de vida saludable y preparar a los participantes para el éxito profesional en el ámbito de los ciberdeportes.
- ODS 5 - Igualdad de género: comprometidos con la igualdad de género, se considera que se efectúen campañas de concienciación contra la discriminación y los estereotipos de género en los ciberdeportes, creando un espacio inclusivo para todos.
- ODS 8 - Trabajo decente y crecimiento económico: se refiere a que la implementación de los nuevos servicios permitirá el desarrollo del sector de los ciberdeportes, creando más de 100 empleos en diversas áreas de la empresa. Se considera trabajar con instituciones educativas para ofrecer programas que mejoren habilidades laborales y también organizar

grandes eventos de ciberdeportes para impulsar la economía y el empleo local (más servicios de taxi e incremento del comercio en la cadena de abastecimiento de alimentos y bebidas).

- ODS 13 - Acción por el clima: se hace el esfuerzo por reducir la huella de carbono usando tecnología de proyección eficiente y fomentando la visualización colectiva. También incluye el impulso de prácticas sostenibles entre los usuarios y se realizarían campañas para concienciar sobre el cambio climático y la importancia de acciones sostenibles en el hogar.
- ODS 17 - Alianzas para lograr los objetivos: se considera fortalecer alianzas creando una red colaborativa con sectores tecnológicos, educativos y ONG para impulsar el desarrollo sostenible en ciberdeportes. Las sinergias incrementan el intercambio de conocimiento y recursos, potenciando así el impacto del proyecto.

Una vez definidos los ODS impulsados, se procede a identificar las metas específicas relacionadas con el modelo de negocio. De acuerdo con Betti et al. (2018), el TSRI se mide como la relación entre la cantidad de metas del ODS impactadas por el negocio entre el total de metas de este. El modelo de negocio influye en las metas específicas detalladas en la Tabla 28. Los resultados se muestran en la Tabla 27, donde se menciona un índice de relevancia social promedio de 24.7%, lo cual sustenta el aporte social y ambiental del emprendimiento.

Para el cálculo del TSRI, se utiliza la Fórmula 1:

$$TSRI = \frac{\text{Metas del ODS}_i \text{ movilizadas por la solución}}{\text{Total de metas del ODS}_i} \times 100\% \quad (1)$$

Tabla 28

TSRI Social

Concepto	ODS 4	ODS 5	ODS 8	ODS 13	ODS 17	Promedio
Metas a impactar	2	3	3	2	1	
Total de metas	10	9	12	5	19	
TSRI (%)	20.0	33.3	25.0	40.0	5.3	24.7

Figura 40

Lienzo del Modelo de Negocio Próspero

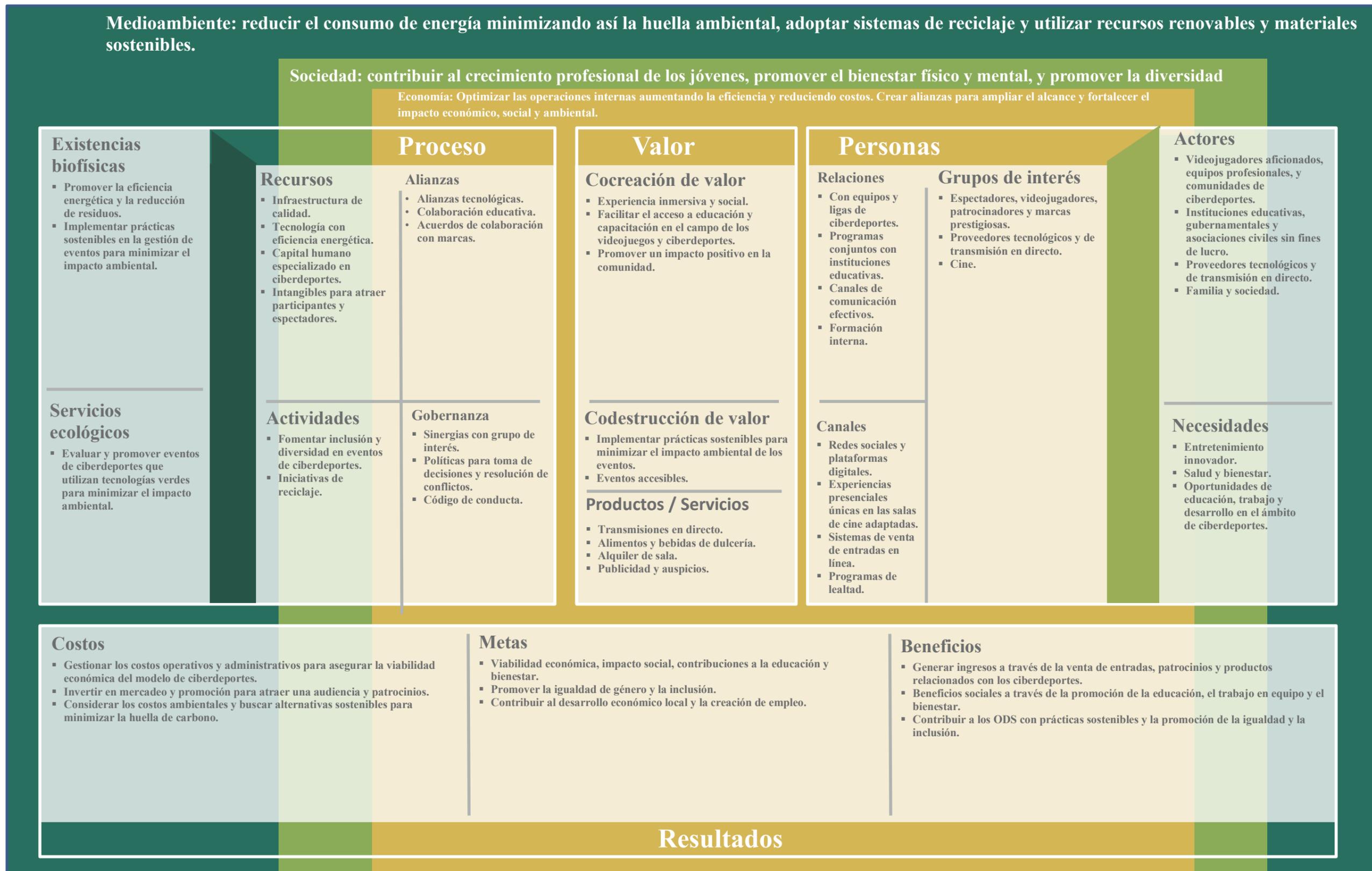


Tabla 29

Contribución a las Metas de los ODS

Meta del objetivo	Contribución
4.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.	Programas de capacitación y desarrollo de habilidades en el ámbito de los ciberdeportes, accesibles para todos, cubriendo desde los fundamentos hasta habilidades avanzadas como la comunicación efectiva, liderazgo de equipos, gestión de conflictos, creación y gestión de contenidos digitales y desarrollo de la marca personal en plataformas. También se incluye la gestión y organización de eventos. Objetivo al año 5: lograr que el 10% de los clientes participen en programas de capacitación (19,600 clientes), de los cuales el 5% ocuparían una plaza en Cineplanet o iniciarían su emprendimiento en el ámbito de ciberdeportes.
4.7 De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible.	Talleres de sensibilización sobre ergonomía, salud visual, manejo del estrés y nutrición para promover un estilo de vida saludable. Objetivo al año 5: lograr que la encuesta de satisfacción evidencie que el 50% de los participantes reporten mejoras significativas en su estilo de vida y conocimientos sobre desarrollo sostenible.
5.1 Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo.	Efectuar campañas de concientización que aborden los estereotipos de género y la discriminación en los ciberdeportes, promoviendo un entorno inclusivo y respetuoso para todos. Objetivo al año 5: implementar cinco campañas de concientización, alcanzando a un gran número de personas, con una reducción del 30% en los reportes de discriminación y un aumento del 40% en la participación femenina en el ámbito de los ciberdeportes.
5.5 Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.	Promover la participación de mujeres en un campo tradicionalmente dominado por hombres, organizando ligas y torneos exclusivamente para ellas en espacios seguros y competitivos. Objetivo al año 5: organizar un evento exclusivamente para mujeres con al menos 100 participantes, duplicar la cantidad de eventos anuales y lograr un incremento del 20% en roles de liderazgo femenino en la empresa.
5.b Mejorar el uso de la tecnología instrumental, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de las mujeres.	Programas de mentoría y capacitación dirigidos a mujeres interesadas en los ciberdeportes. Objetivo al año 5: tener 50 mujeres participando en programas de mentoría y capacitación, con al menos el 70% de las participantes logrando roles significativos dentro del ecosistema de ciberdeportes o iniciando su propio emprendimiento en el sector.
8.5 De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.	Promover la profesionalización y formalización del sector de ciberdeportes, fomentando la creación de oportunidades de trabajo directo, incluyendo roles en organización de eventos y servicios. Objetivo al año 5: crear un total de 104 oportunidades de trabajo directo durante los 5 años.
8.6 De aquí a 2020, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación.	Colaborar con universidades e institutos para desarrollar programas relacionados con los ciberdeportes, asegurando que se desarrollen habilidades relevantes para el mercado laboral. Objetivo al año 5: participar en un programa académico relacionado con ciberdeportes, con 100 estudiantes inscritos y ejerciendo roles de consultoría.
8.9 De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.	Organizar eventos y torneos a gran escala que atraigan patrocinios corporativos y turismo, generen ingresos y empleo en el rubro y otros sectores. Objetivo al año 5: realizar tres convenciones internacionales con más de 5,000 asistentes en total, generando un impacto económico significativo en el sector y comunidades locales.
13.2 Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales.	Minimizar la huella de carbono a través del uso de tecnologías de proyección y pantallas altamente eficientes en términos de energía y de la minimización de uso de pantallas individuales en los hogares, debido al carácter masivo de espectadores a las salas. Se incentivará a socios y usuarios a adoptar prácticas sostenibles. Objetivo al año 5: reducir en al menos un 5% la huella de carbono del consumo energético.
13.3 Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional respecto de la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana.	Lanzar campañas de sensibilización que promuevan la comprensión del cambio climático, sus impactos y la importancia de adoptar prácticas en sus hogares. Objetivo al año 5: implementar tres campañas de sensibilización alcanzando a 5,000 personas y llegar a 20,000 personas con campañas de sensibilización, logrando un aumento del 50% en la adopción de prácticas sostenibles por parte de socios y usuario.
17.16 Mejorar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible, complementada por alianzas entre múltiples interesados que movilicen e intercambien conocimientos, especialización, tecnología y recursos financieros, a fin de apoyar el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en todos los países, particularmente los países en desarrollo.	Crear un ecosistema de colaboración con empresas tecnológicas, entidades educativas y organizaciones no gubernamentales, que apoye el desarrollo sostenible del sector de ciberdeportes. Estas alianzas permitirían el intercambio de conocimientos, recursos y mejores prácticas, amplificando el impacto positivo del proyecto. Objetivo al año 5: consolidar alianzas estratégicas con empresas tecnológicas y ONG, con proyectos conjuntos que amplifiquen el impacto positivo en el desarrollo sostenible del sector.

7.2 Rentabilidad Social de la Solución

El VAN social calculado para el proyecto asciende a S/3'578,655. Este cálculo se basa en la proyección de beneficios y costos sociales a 5 años, utilizando una tasa de descuento social del 8% (MEF, 2024). Esta tasa indica el costo de oportunidad asociado al uso de recursos para financiar el proyecto. Para la estimación de los beneficios y costos sociales se están considerando los siguientes supuestos:

- La emisión promedio por kilómetro por conducir vehículos particulares o taxis es de 0.18 kgCO₂ (León, s.f.).
- Dada la estratégica distribución de las 49 salas de cine, la distancia promedio entre el lugar de residencia del espectador y una sala de cine es de 4 km.
- La emisión promedio por hora por reproducir la transmisión en directo de eventos de ciberdeportes desde un dispositivo móvil, pc o tv en casa u otros lugares es de 0.055 kgCO₂ (Tucho, 2021).
- La emisión promedio por hora por reproducir y proyectar la transmisión en directo de eventos de ciberdeportes en una sala de cine es de 4 kgCO₂ (Palmer, 2011).
- La cantidad de eventos de ciberdeportes a proyectar sus transmisiones en directo por año es de 24.
- El precio de una tonelada de emisión de CO₂ es de US\$30 (MEF, 2024).
- El tipo de cambio que se consideró para trabajar el VAN social es de 3.685 soles por dólar (Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria [Sunat], s.f.).
- La duración promedio de un evento de ciberdeportes es de 4 horas.
- La tasa promedio de la población que se movilizan en vehículos particulares es de 14.7% (CPI, 2016).
- La tasa promedio de la población que se movilizan en taxis es de 24.3% (CPI, 2016).

- Según las aplicaciones de servicio de taxi más usadas al 2024, el precio promedio de un viaje desde el lugar de residencia del espectador hacia la sala de cine es de S/12.
- La ocupabilidad promedio de la sala es de 61%.
- La cantidad promedio de horas de alquiler de las salas de cine es 2.
- La cantidad promedio de videojugadores incluido el cliente que asisten a la sala de cine alquilada para compartir practicando videojuegos o visualizando lanzamientos asciende a 20.

Para el cálculo del VAN social se aplicó la Fórmula 2:

$$VAN_{social} = \sum_{t=0}^N \frac{(Beneficios\ sociales - Costos\ sociales)_t}{(1 + TDS)^t} = S/3'578,655 \quad (2)$$

7.2.1 Beneficios Sociales

Dentro de los beneficios sociales significativos, se consideraron los nuevos puestos de trabajo que se crearían en Cineplanet para poder atender estos nuevos servicios vinculados a los ciberdeportes. Además, se incluyeron los ingresos adicionales que recibirían los taxistas para atender la demanda extra de espectadores que suelen desplazarse usando este tipo de transporte. En ese sentido, en la Tabla 30 se proyectó para los 5 primeros años la demanda esperada para la atención tanto de la proyección y transmisión en directo de eventos de ciberdeportes como de los alquileres de salas para la práctica de videojuegos o visualización de lanzamientos de nuevos productos, donde se aprecia que el valor total de los nuevos ingresos de los taxistas es significativamente menor al valor total de los ingresos de los nuevos empleados de Cineplanet. Por ejemplo, para el año 1, el total de ingresos de los nuevos empleados asciende a S/195,507; mientras que el total de ingresos extra de los taxistas asciende a S/76,632. También, se incluyó como beneficio social los ahorros provenientes de que los clientes ya no usen sus dispositivos digitales (tv, pc, tableta, etc.) en

Tabla 30

Beneficios y Costos Sociales del Proyecto

Datos generales						
Para reproducción y proyección de la transmisión en directo de los eventos de ciberdeportes						
Cantidad de cines habilitados	6	15	25	35	49	
Cantidad de salas de cine utilizadas según programación de eventos de ciberdeportes (funciones)	144	360	600	910	1,372	
Cantidad de espectadores	12,660	32,525	51,082	83,015	129,880	
Para compartir con sus amigos practicando videojuegos o visualizando lanzamientos						
Cantidad de clientes que alquilan las salas de cine	24	120	200	420	588	
Cantidad de espectadores en las salas alquiladas	480	2,400	4,000	8,400	11,760	
Beneficios y costos sociales						
Beneficios sociales - Costos sociales (S/)	3'578,655	271,324	552,158	841,670	1'261,270	1'849,629
Beneficios sociales (S/)		272,107	554,277	845,083	1'266,903	1'858,203
Ingreso total de los nuevos empleos en Cineplanet		195,507	350,642	523,852	733,815	1,032,379
Ingreso total de los taxistas (S/)		76,632	203,685	321,238	533,131	826,043
Ingreso de los taxistas por gastos en taxi de los espectadores para visualizar la transmisión en directo de los eventos de ciberdeportes (S/)		73,833	189,688	297,910	484,142	757,459
Cantidad de viajes (ida y vuelta) de los espectadores desde sus casas hacia las salas de cine para visualizar la transmisión en directo de los eventos de ciberdeportes en taxi		6,153	15,807	24,826	40,345	63,122
Gasto en viajes (ida y vuelta) de los espectadores desde sus casas hacia las salas de cine para visualizar la transmisión en directo de los eventos de ciberdeportes en taxi (S/)		73,833	189,688	297,910	484,142	757,459
Ingreso de los taxistas por gastos en taxi de los espectadores para compartir practicando videojuegos o visualizando lanzamientos (S/)		2,799	13,997	23,328	48,989	68,584
Cantidad de viajes (ida y vuelta) de los espectadores desde sus casas hacia las salas de cine para compartir practicando videojuegos o visualizando lanzamientos en taxi		233	1,166	1,944	4,082	5,715
Gasto en viajes (ida y vuelta) de los espectadores desde sus casas hacia las salas de cine para compartir practicando videojuegos o visualizando lanzamientos (S/)		2,799	13,997	23,328.00	48,988.80	68,584.32
Ahorro total en emisión por consumo de energía eléctrica (S/)		-32.26	-49.61	-6.64	-43.05	-219.14
Ahorro de emisión por consumo de energía eléctrica para visualizar la transmisión en directo de los eventos de ciberdeportes (S/)		-53.19	-154.28	-181.09	-409.39	-732.01
Emisión que se genera en las salas de cine donde reproducen y proyectan la transmisión en directo de los eventos de ciberdeportes (kgCO ₂)		2,304	5,760.00	9,600.00	14,560.00	21,952.00
Emisión que se genera en las casas de los espectadores donde reproducen la transmisión en directo de los eventos de ciberdeportes (kgCO ₂)		2,785	7,155.58	11,238.04	18,263.25	28,573.55
Ahorro de emisión por consumo de energía eléctrica para visualizar la transmisión en directo de los eventos de ciberdeportes (kgCO ₂)		-481.18	-1,395.58	-1,638.04	-3,703.25	-6,621.55
Ahorro de emisión por consumo de energía eléctrica para visualizar la transmisión en directo de los eventos de ciberdeportes (TmCO ₂)		-0.48	-1.40	-1.64	-3.70	-6.62
Ahorro de emisión por consumo de energía eléctrica para compartir practicando videojuegos o visualizando lanzamientos (S/)		20.93	104.67	174.45	366.34	512.88
Emisión que se genera en las salas de cine alquiladas donde los clientes comparten con sus amigos practicando videojuegos o visualizando lanzamientos (kgCO ₂)		192.00	960.00	1,600.00	3,360.00	4,704.00
Emisión que se genera en las casas de los clientes donde comparten con sus amigos practicando videojuegos o visualizando lanzamientos (kgCO ₂)		2.64	13.20	22.00	46.20	64.68
Ahorro de emisión por consumo de energía eléctrica para compartir practicando videojuegos o visualizando lanzamientos (kgCO ₂)		189.36	946.80	1,578.00	3,313.80	4,639.32
Ahorro de emisión por consumo de energía eléctrica para compartir practicando videojuegos o visualizando lanzamientos (TmCO ₂)		0.19	0.95	1.58	3.31	4.64
Costos sociales (S/)		783.53	2,118.73	3,413.12	5,632.42	8,574.55
Costo total en emisión por consumo de combustible (S/)		815.79	2,168.34	3,419.76	5,675.48	8,793.69
Costo de emisión por consumo de combustible para visualizar la transmisión en directo de los eventos de ciberdeportes (S/)		785.99	2,019.33	3,171.42	5,153.96	8,063.57
Costo de emisión por los viajes (ida y vuelta en taxi o vehículo propio) de los espectadores desde sus casas hacia las salas de cine para visualizar la transmisión en directo de los eventos de ciberdeportes (kgCO ₂)		7,110	18,266	28,688	46,621	72,940
Costo de emisión por los viajes (ida y vuelta en taxi o vehículo propio) de los espectadores desde sus casas hacia las salas de cine para visualizar la transmisión en directo de los eventos de ciberdeportes (TmCO ₂)		7.11	18.27	28.69	46.62	72.94
Costo de emisión por consumo de combustible para compartir practicando videojuegos o visualizando lanzamientos (S/)		29.80	149.00	248.34	521.51	730.12
Costo de emisión por los viajes (ida y vuelta) de los espectadores desde sus casas hacia las salas de cine para compartir practicando videojuegos o visualizando lanzamientos (kgCO ₂)		270	1,348	2,246	4,717	6,604
Costo de emisión por los viajes (ida y vuelta) de los espectadores desde sus casas hacia las salas de cine para compartir practicando videojuegos o visualizando lanzamientos (TmCO ₂)		0.27	1.35	2.25	4.72	6.60

sus lugares de residencia; es decir, las emisiones de CO₂ por consumo de energía eléctrica que ellos generaban se reemplazan por las emisiones que generarían las salas de cine. Se debe indicar que, si bien las emisiones que generan estas salas son bajas, las emisiones que los clientes generarían por consumo de combustible para ir a la sala son significativamente altas.

7.2.2 Costos Sociales

En cuanto a los costos sociales de implementar el proyecto, estos provienen de las emisiones que los clientes generarían al trasladarse hacia las salas de cine. Se considera que el 14.7% de los clientes usan transporte particular y otro 24.3% se movilizan en taxi, lo que genera emisiones significativas. El 61% restante de los clientes acuden a los cines caminando o usando transporte público, cuyo impacto en emisiones es menor. Tomando en cuenta estos supuestos, se presenta el detalle del cálculo del VAN social en la Tabla 30.

Se propone implementar un programa de responsabilidad social y sostenibilidad, para lo cual se contratarían cuatro personas a lo largo de los 5 años de la evaluación. Además, se asumirían otros gastos para crear contenido y programar talleres virtuales y presenciales a partir del Año 2. Estos gastos están relacionados con el proyecto y no son una responsabilidad directa de Cineplanet.

Las iniciativas de responsabilidad social y sostenibilidad generan un retorno significativo a la sociedad. Al educar y capacitar a la comunidad, se fomenta el desarrollo de habilidades y conocimientos que pueden tener un impacto duradero. Durante los 5 años del proyecto, se considera un gasto total de responsabilidad social y sostenibilidad de S/470,832, distribuidos de la siguiente manera: S/19,454 en el primer año, S/50,388 en el segundo, S/81,258 en el tercero, S/127,452 en el cuarto y S/192,281 en el quinto. Estos gastos incluyen la formación y contratación de personal, el arrendamiento de equipos de cómputo, el alquiler y mantenimiento de locales, licencias de programas y materiales de entrenamiento. Esta inversión garantiza que el programa pueda ofrecer capacitaciones presenciales y virtuales de alta calidad de manera sostenible y eficaz.

Si bien el impacto social de la propuesta es positivo, no se ha incluido en los cálculos el beneficio que recibirían los aficionados a los ciberdeportes de recibir programas o charlas de formación que realizaría Cineplanet. Lo que sí está claro es que dichos programas contribuirían en su inventario de capacidades para abrirse a mayores oportunidades laborales.



Capítulo VIII: Decisión e Implementación

Este capítulo desarrolla el plan de implementación, desde la planificación hasta la operación, ejecutado por profesionales cualificados. Seguidamente, las conclusiones reflejan los desafíos, mientras que las recomendaciones buscan potenciar la solución.

8.1 Plan de Implementación y Equipo de Trabajo

Se desarrolló un plan de implementación detallado que guía las acciones para los próximos 12 meses, asegurando que cada paso esté bien definido y alineado con la visión estratégica. El éxito de este ambicioso proyecto depende en gran medida del talento, la dedicación y la sinergia del equipo de trabajo. Este equipo está conformado por profesionales cualificados en sus respectivas áreas de especialización, quienes comparten una pasión común por el entretenimiento digital: Angélica Cotos (ACL), con su experiencia en estrategia y dirección financiera; Carlos Vivar (CVG), quien integra las últimas tendencias tecnológicas con estrategias de mercadeo innovadoras; Omar Ríos (ORM), con su experiencia en la gestión de procesos y proyectos; y Ángel Calvas (ACG), con su experiencia en el control de gestión y optimización de costos.

El plan de implementación (ver Figura 41) se estructura en cinco fases clave: (a) Planificación, (b) Diseño y desarrollo, (c) Implementación y pruebas, (d) Lanzamiento y (e) Operación y crecimiento. Cada fase ha sido cuidadosamente planificada para abordar todos los aspectos necesarios para el éxito del proyecto, desde el establecimiento de objetivos claros y la formación de un equipo dedicado hasta la ejecución de eventos piloto y la evaluación de resultados. Con un enfoque en la innovación, la calidad y la satisfacción del cliente, este plan permite no solo responde a las necesidades actuales del mercado sino también posiciona a Cineplanet como líder en la creación de nuevas experiencias de entretenimiento.

Figura 41

Diagrama de Gantt del Proyecto

N°	Actividad	Responsable	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Fase 1 Planificación													
1.1	Establecimiento de objetivos y alcance del proyecto	ACL, CVG, ORM, ACG												
1.2	Identificación y análisis de los grupos de interés	ACL, CVG, ORM, ACG												
1.3	Creación del equipo de proyecto	ACL, CVG, ORM, ACG												
1.4	Desarrollo inicial de asociaciones clave (equipos y proveedores)	ACL												
1.5	Definición de la estructura de costos y fuentes de ingreso	ACL, CVG, ORM, ACG												
1.6	Desarrollo del plan de mercadeo inicial	CVG												
1.7	Acercamiento a patrocinadores potenciales	ACG												
1.8	Planificación detallada de los primeros eventos de ciberdeportes	ACL, CVG												
2	Fase 2: Diseño y desarrollo													
2.1	Diseño de la experiencia del usuario y prototipos del servicio	CVG, ORM												
2.2	Selección y adquisición de tecnologías	ACL												
2.3	Desarrollo de paquetes de alquiler y definición de precios	ACL												
2.4	Capacitación del personal	CVG, ORM												
2.5	Adecuación de plataforma de venta	CVG												
2.6	Finalización de acuerdos con patrocinadores y socios clave	ACG												
3	Fase 3: Implementación y pruebas													
3.1	Acondicionamiento de salas de cine para pilotos de ciberdeportes	CVG												
3.2	Lanzamiento de la campaña de mercadeo digital	CVG												
3.3	Organización de eventos piloto para pruebas y ajustes	CVG, ORM												
3.4	Evaluación de eventos y ajustes	CVG, ORM												
3.5	Implementación de mejoras y preparación del lanzamiento oficial	ORM												
4	Fase 4: Lanzamiento													
4.1	Lanzamiento oficial	ACL, CVG, ORM, ACG												
4.2	Realización del primer evento de ciberdeportes	ACL, CVG, ORM, ACG												
4.3	Monitoreo en tiempo real del evento y resolución de incidencias	CVG, ORM												
5	Fase 5: Operación y crecimiento													
5.1	Análisis de resultados del lanzamiento y ajustes operativos	ACL, ACG												
5.2	Expansión de la programación de eventos de ciberdeportes	ACL												
5.3	Fortalecimiento de relaciones con los grupos de interés	ACL												
5.4	Evaluación y expansión de asociaciones con patrocinadores	ACL												
5.5	Optimización de la estrategia de mercadeo	CVG												
5.6	Implementación de talleres y desarrollo relacionados con los ODS	ORM												
5.7	Evaluación del primer año de operaciones	ACL, CVG, ORM, ACG												
5.8	Planificación para la expansión y escalabilidad del proyecto	ACL, CVG												
5.9	Establecimiento de nuevos objetivos y metas para el segundo año	ACL, CVG, ORM, ACG												

8.2 Conclusiones

1. El mercado peruano de videojuegos ha registrado más que un notable crecimiento en los últimos años, con un aumento en la participación de jugadores de 9% a 16% entre 2021 y 2022, y se proyecta que los ingresos alcancen los US\$278 millones para 2026. Sin embargo, enfrenta desafíos significativos como la carencia de infraestructura tecnológica adecuada y la falta de espacios dedicados a los ciberdeportes.
2. Existe una creciente demanda por experiencias inmersivas y sociales que conecten a la comunidad de videojugadores más allá del entorno digital. Además, los usuarios se encuentran en la búsqueda de interacciones que complementen la experiencia en línea con eventos físicos que permitan la socialización y el disfrute colectivo de los ciberdeportes.
3. La casuística de videojugadores peruanos es diversa y estos tienen necesidades específicas que no están siendo completamente satisfechas por la oferta actual. Esto incluye desde acceso a tecnología adecuada hasta espacios físicos donde puedan reunirse y participar en eventos de ciberdeportes.
4. La propuesta de transmitir en directo torneos de ciberdeportes en pantallas de cine representa una solución innovadora para crear una experiencia inmersiva y social. Este servicio no solo es deseable por la comunidad de videojugadores, sino también viable y sostenible a largo plazo, con un VANE y un VANF positivo de S/4'093,488 y S/3'910,953, respectivamente.
5. El proyecto está alineado con varios Objetivos de Desarrollo Sostenible, incluyendo el fomento de un trabajo decente y crecimiento económico a través de la creación de empleos especializados, y promueve la salud y bienestar con opciones de alimentación saludable. El VANS también fue positivo con un valor de S/3'578,655.
6. Para la implementación exitosa de la propuesta, se requieren estrategias bien definidas que aborden desde la captación de la audiencia hasta la gestión de la experiencia del

usuario, asegurando que los eventos sean accesibles y cumplan con las expectativas de los participantes en términos de calidad y contenido.

8.3 Recomendaciones

1. Se recomienda a futuro invertir constantemente en mejorar y actualizar la infraestructura tecnológica para soportar la transmisión de eventos de ciberdeportes en alta definición. Esto incluye sistemas de sonido y video de última generación que permitan ofrecer una experiencia inmersiva comparable a la de los eventos presenciales.
2. En la medida que se consigan los resultados financieros, se sugiere desarrollar en algún momento espacios físicos que estén dedicados exclusivamente a la transmisión y participación en ciberdeportes. Estos espacios deberían estar estratégicamente ubicados para ser accesibles a la mayor cantidad de aficionados posible, incluyendo áreas con menos cobertura de servicios recreativos.
3. Se recomienda organizar eventos regulares y crear plataformas en línea para que los usuarios puedan interactuar, compartir experiencias y formar comunidades. Esto podría incluir foros, redes sociales y eventos de *networking* que fortalezcan la cultura de los ciberdeportes en Perú.
4. Se sugiere ofrecer talleres y cursos que no solo se enfoquen en jugar, sino también en otros aspectos de los ciberdeportes como la transmisión de eventos, la narrativa y el análisis técnico. Esto puede ayudar a profesionalizar la industria y ofrecer nuevas oportunidades de carrera a los aficionados.
5. Se sugiere establecer alianzas con empresas de tecnología, videojuegos y medios de comunicación para obtener apoyo en términos de recursos tecnológicos, contenidos exclusivos y promoción de eventos. Los patrocinios pueden ayudar a mitigar los costos de operación y aumentar la visibilidad de los eventos.
6. Para capitalizar el éxito inicial y mantener el interés del público, se recomienda evaluar la frecuencia de la oferta de eventos y experiencias. Podría incluirse la incorporación de

nuevos géneros de videojuegos, colaboraciones, ligas de ciberdeportes, y la organización de eventos temáticos que atraiga a un público más amplio.



Referencias

- Ahora. (2021, 20 de mayo). *Perú se posiciona como uno de los países con mayor crecimiento en eSports*. <https://ahora.com.pe/peru-se-posiciona-como-uno-de-los-paises-con-mayor-crecimiento-en-esports/>
- Alvarado Santillana, S. (2023, 22 de octubre). Videojuegos: Una industria que crece y atrae a millones de peruanos. *Gestión*. https://gestion.pe/tecnologia/videojuegos-una-industria-que-crece-y-atrae-a-millones-de-peruanos-gamer-industria-del-videojuego-noticia/?ref=gesr#google_vignette
- Ancajima, L. (2023, 11 de octubre). The International 2023: Los grupos y los enfrentamientos de los peruanos en el mundial de Dota 2. *RPP*. <https://rpp.pe/videojuegos/esports/the-international-2023-de-dota-2-los-grupos-y-los-enfrentamientos-de-los-peruanos-en-el-campeonato-mundial-noticia-1509995#:~:text=Los%20grupos%20de%20The%20International,Team%20SMG%20y%20Team%20Spirit.>
- Apoyo & Asociados. (2023a, junio). *Cineplex S.A. (Cineplanet)*. <https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Cineplanet%20Jun-23.pdf>
- Apoyo & Asociados. (2023b, diciembre). *Cineplex S.A. (Cineplanet)*. <https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Cineplanet%20Jun-23.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú. (s.f.). *Tasas de interés activas y pasivas promedio de las empresas bancarias en moneda nacional (en términos efectivos anuales)*. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/Cuadros-Estadisticos/cuadro-029.xlsx>
- Betti, G., Consolandi, C., & Eccles, R. G. (2018). The relationship between investor materiality and the Sustainable Development Goals: A methodological framework [La relación entre la materialidad del inversionista y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Un marco metodológico]. *Sustainability*, *10*(7), 1-23. <https://doi.org/10.3390/su10072248>

Bitel. (s.f.). *Reglamento* [De True Fighters]. <https://sites.google.com/view/liga-bitel-true-fighters/reglamento>

Centro de Alto Rendimiento. (2021, 2 de abril). *¡Claro gaming Survivors llegó a su final, conoce a los ganadores!* Redes PESA. <https://www.pesa.pro/post/claro-gaming-y-pesa-anuncian-la-claro-gaming-survivors-de-free-fire>

Business Wire. (2015, 16 de julio). *Evento en vivo de eSports in Cinema confirmado para All Work All Play Estreno del 28 de julio Transmisión desde Colonia, Alemania, a más de 465 cines europeos.*

<https://www.businesswire.com/news/home/20150716005306/en/eSports-in-Cinema-Live-Event-Confirmed-for-All-Work-All-Play-July-28-Premiere-Broadcast-from-Cologne-Germany-to-over-465-European-Cinemas>

Castillo de Mesa, J., & López Peláez, A. (2019). Redes sociales online y emergencias sociales. En *Respuestas del trabajo social ante emergencias sociales y problemáticas sociales complejas de México y España* (E. Pastor Seller, & L. Cano Soriano Eds.) pp. 187-206. Dykinson.

Centro de Alto Rendimiento. (2022, 29 de diciembre). *¡Anunciamos Claro gaming GOD FIST - Season 7!* Redes PESA. <https://www.pesa.pro/post/anunciamos-claro-gaming-god-fist-season-7>

Centro de Alto Rendimiento. (2023a, 14 de junio). *San Martín Esports campeón Claro gaming XIV JUEGAPES.* Redes PESA. <https://www.pesa.pro/post/san-mart%C3%ADn-esports-campe%C3%B3n-claro-gaming-xiv-juegapes>

Centro de Alto Rendimiento. (2023b, 27 de junio). *Universitario eSports campeón Claro gaming Battle Fury ante Team DileCom.* Redes PESA.

<https://www.pesa.pro/post/universitario-esports-campeon-claro-gaming-battle-fury-team-dilecom>

- Cerezo-Pizarro, M., Revuelta-Domínguez, F. I., Guerra-Antequera, J., & Melo-Sánchez, J. (2023). The cultural impact of video games: A systematic review of the literature [El impacto cultural de los videojuegos: Una revisión sistemática de la literatura]. *Education Sciences*, 13(11), 1-21. <https://doi.org/10.3390/educsci13111116>
- Cineplanet. (s.f.). *Nosotros*. <https://www.cineplanet.com.pe/nosotros>
- CPI. (2016). *Transporte utilizado diariamente (Market report de Lima Metropolitana)*. https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/transporte_taxi_201611.pdf
- Damodaran, A. (s.f.). *Damodaran online*. <https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- Damodaran, A. (2024). *Betas by Sector (US)*. Recuperado el 1 de julio de 2024, de https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Devesa, María; Báez, A.; Figueroa, V., & Herrero, Luis C. (2012). Repercusiones económicas y sociales de los festivales culturales: El caso del Festival Internacional de Cine de Valdivia. *EURE (Santiago)*, 38(115), 95-115. <https://doi.org/10.4067/s0250-71612012000300005>
- Espacio Fundación Telefónica. (s.f.). *Especial: Los videojuegos hoy*. <https://espacio.fundaciontelefonica.com/especial-los-videojuegos-hoy/>
- Farroñay, M. (2023, 23 de setiembre). 'Taylor Swift: The Eras Tour' en Perú: funciones, precio de las entradas y productos coleccionables. Infobae. <https://www.infobae.com/peru/2023/09/26/taylor-swift-the-eras-tour-en-peru-funciones-precio-de-las-entradas-y-productos-coleccionables/>
- Fortnite volverá a tener un campeonato mundial presencial con 10 millones de dólares en premios. (2023, 11 de enero). *RPP*. <https://rpp.pe/videojuegos/esports/fortnite-fncs-2023-presencial-y-us10-millones-en-premios-noticia-1459422>
- Galiana, P. (2023, 29 de agosto). *Qué son los esports y cuáles son sus modelos de negocio emergentes*. *IEBS Business School*. <https://www.iebschool.com/blog/que-es-esports-marketing-digital/>

- Gianella, J., Tapia, M., & Falestchi, D. (2020). *Desarrollo y perspectivas del gaming y esports* [Webinar]. IAB Perú. <https://iabperu.com/2020/08/14/webinar-desarrollo-y-perspectivas-del-gaming-y-esports/>
- Gibbons, S. (2017, 27 de agosto). *Service Blueprints: Definition*. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/service-blueprints-definition/>
- Gossett, S. (2023, 23 de enero). *The real social benefits of video games* [Los verdaderos beneficios sociales de los videojuegos]. Built In. <https://builtin.com/media-gaming/online-gaming-social-benefits>
- Haqqi, T. (2022, 22 de diciembre). *Top 20 industries in the world heading into 2023* [Las 20 principales industrias del mundo de cara a 2023]. Yahoo Finance. <https://finance.yahoo.com/news/top-20-industries-world-heading-203721830.html>
- Huacán, M. (2023, 28 de febrero). Perú busca ser el "foco de atracción" de los eSports en América del Sur. *Agencia EFE*. <https://efs.efeservicios.com/video/peru-ser-foco-atraccion-esports-america-sur/7001242876>
- Lee, J. S. (2021, 10 de febrero). Los cines alquilan ahora sus pantallas a los jugadores. *BBC*. <https://www.bbc.com/news/business-55994767>
- León, J. P. (s.f.). Los 15 días más limpios de Lima. *El Comercio*. <https://especiales.elcomercio.pe/?q=especiales/los-15-dias-mas-limpios-de-lima-ecpm/index.html>
- Leroux-Parra, M. (2020, 24 de abril). *Esports Part 1: What are esports?* [Ciberdeportes Parte 1: ¿Qué son los ciberdeportes?]. Harvard International Review. <https://hir.harvard.edu/esports-part-1-what-are-esports/>
- Lima Major 2023: ¿cuánto dinero se llevó el ganador del torneo internacional de Dota 2? (2023, 5 de marzo). *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/tecnologia/videojuegos/lima-major-2023-cuanto-dinero-repartira-el-torneo-internacional-de-dota-2-esports-beastcoast-plata-noticia/>

- Linares, E., Tapia, M., Morales, G., Tupia, K., Alcalá, G., Almendariz, A., & Escobedo, A. (2022). *Guía legal sobre esports*. ONTIER & APDEV. <https://apdev.org.pe/wp-content/uploads/2022/09/Guia-Legal-esports-APDEV-ONTIER-2022.pdf>
- López Sevilla, E. (2022, 26 de setiembre). La expansión de los videojuegos en el Perú. *La Cámara*. <https://lacamara.pe/la-expansion-de-los-videojuegos-en-el-peru/>
- Los eSports siguen creciendo: Más del 35% de los jugadores peruanos aspiran a ser profesionales. (2023, 23 de agosto). *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/publirreportaje/los-esports-siguen-creciendo-mas-del-35-de-los-jugadores-peruanos-aspiran-a-ser-profesionales-noticia/>
- Martínez Salazar, J. (2023, 4 de diciembre). *Conoce más sobre el torneo de Dota 2 de Bitel que tiene un prize pool de US\$10,000*. Surtido. <https://surtido.pe/conoce-mas-sobre-el-torneo-de-dota-2-de-bitel-que-tiene-un-prize-pool-de-us10000/>
- Melgarejo Bardales, J. (2022, 21 de octubre). eSports en el Perú: ¿qué tan cerca (o lejos) estamos de ser una potencia gamer en la región? *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/tecnologia/e-sports/esports-en-el-peru-que-tan-cerca-o-lejos-estamos-de-ser-una-potencia-gamer-en-la-region-dota-2-videojuegos-noticia/>
- Melgarejo Bardales, J. (2023, 7 de marzo). Lima Major en cifras: ¿cuántos espectadores a nivel mundial tuvo el torneo de Dota 2? *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/tecnologia/videojuegos/lima-major-en-cifras-cuantos-espectadores-a-nivel-mundial-tuvo-el-torneo-de-dota-2-esports-peru-4d-esports-noticia/>
- Méndez, V. (2022, 3 de setiembre). *Más del 35% de gamers de Perú quieren ser profesionales y ganar dinero gracias a su talento y los esports*. Yahoo!Finance. <https://es-us.finanzas.yahoo.com/noticias/35-gamers-per%C3%BA-quieren-ser-015300715.html>

- Mercado Negro. (2023, 16 de noviembre). *El 34% de los peruanos se considera muy aficionado a los videojuegos*. <https://www.mercadonegro.pe/actualidad/el-34-de-los-peruanos-se-considera-muy-aficionado-a-los-videojuegos/>
- Ministerio de Cultura. (2023). *¿Cómo vamos en el consumo de videojuegos en el Perú?: Análisis de los resultados de adquisición de videojuegos entre los años 2016-2020*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4099736/%C2%BFC%C3%B3mo%20vamos%20en%20el%20consumo%20de%20videojuegos%20en%20el%20Per%C3%BA%3F.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2024). *Anexo N° 11: Parámetros de evaluación social de la Directiva General del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones*. https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/anexos/anexo11_directiva001_2019EF6301.pdf
- Minos, D. (2023, 1 de diciembre). *Bitel realizará campeonato «Bitel True Fighters» de Dota 2 por premios acumulados de US\$10,000*. Alta Gama. <https://altagamape.com/2023/12/01/bitel-realizara-campeonato-bitel-true-fighters-de-dota-2-por-premios-acumulados-de-us10000/>
- Naciones Unidas. (2018). *La agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe (LC/G.2681-P/Rev.3)*. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf
- Newzoo. (2023). *Global games market report: October 2023* [Informe del mercado mundial de videojuegos: Octubre de 2023]. <https://newzoo.com/resources/trend-reports/newzoo-global-games-market-report-2023-free-version?v=3>
- Orús, A. (2023, 27 de marzo). *Evolución anual del número de espectadores de las competiciones de videojuegos a nivel mundial entre 2015 y 2022*. Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/711557/audiencia-anual-de-esports-a-nivel-mundial/>

- Palacios, V. (2021, 14 de marzo). La pandemia incrementa la adicción a los videojuegos en niños y jóvenes. *El Tiempo*. <https://eltiempo.pe/salud/la-pandemia-incrementa-la-adiccion-a-los-videojuegos-en-ninos-y-jovenes>
- Palmer, B. (2011, 4 de junio). Is it more eco-friendly to see movies in a theater or on DVD? [¿Es más ecológico ver películas en una sala o en DVD?]. *Slate*. <https://slate.com/technology/2011/06/is-it-more-earth-friendly-to-see-movies-in-a-theater-or-on-dvd.html>
- Palomino, E. (2023, 16 de mayo). "AGUST D Tour" de Suga en cines de Perú: precios de entradas y dónde comprar en preventa. *La República*. <https://larepublica.pe/cultura-asiatica/bts/2023/05/15/agust-d-tour-de-suga-en-cines-de-peru-precios-de-entradas-y-donde-comprar-en-preventa-bts-en-cinemark-cinapolis-1127940>
- Pichihua, S. (2023, 7 de marzo). Final del Lima Major 2023 tuvo más de 11 mil asistentes y 100 mil espectadores online. *Agencia Peruana de Noticias*. <https://andina.pe/agencia/noticia-final-del-lima-major-2023-tuvo-mas-11-mil-asistentes-y-100-mil-espectadores-online-931733.aspx>
- Raizon Dota & López Perea, J. (2022, 29 de octubre). *Vive las finales de The International en pantalla gigante: TIII Pubstomp Dota 2* [Evento]. <https://bit.ly/3CWrcP8>
- Riot Games. (23 de abril, 2023). *¡Las finales de la LEC llegarán a los cines de EMEA!* <https://lolesports.com/article/lec-finals-are-coming-to-cinemas-across-emea!/blt19f223d9c558ee9b>
- Robles, J. P. (2022, 31 de julio). Videojuegos en el Perú: el crecimiento de la industria y una radiografía del gamer peruano. *Gestión*. <https://gestion.pe/tendencias/videojuegos-en-el-peru-crecimiento-de-la-industria-y-radiografia-del-gamer-peruano-noticia/>
- Samsung. (2019, 2 de abril). *Mundo gamer: ¿Cómo mejorar la experiencia en el juego?* [Samsung Newsroom]. <https://news.samsung.com/cl/mundo-gamer-como-mejorar-la-experiencia-en-el-juego>

Statista. (s.f.). *Video games – Peru* [Videojuegos - Perú].

<https://es.statista.com/outlook/dmo/digital-media/video-games/peru?currency=USD>

Statista. (s.f.-b). *Online games – Peru* [Juegos en línea - Perú].

<https://www.statista.com/outlook/dmo/digital-media/video-games/online-games/peru>

Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria. (s.f.). *SUNAT - Tipo de*

cambio oficial. Recuperado el 7 de abril de 2024, de [https://e-](https://e-consulta.sunat.gob.pe/cl-at-ittipcam/tcS01Alias)

[consulta.sunat.gob.pe/cl-at-ittipcam/tcS01Alias](https://e-consulta.sunat.gob.pe/cl-at-ittipcam/tcS01Alias)

Tecnología21. (2022, 3 de abril). *15 millones de espectadores de eSports en Perú para 2025*.

<https://tecnologia21.com/millones-espectadores-esports-peru-2025>

The Gamer Parts. (2023, 29 de noviembre). *Todo sobre la comunidad gamers* [Blog de

noticias]. <https://thegamerparts.com/blogs/news/todo-sobre-la-comunidad-gamers>

Torneo universitario de Mobile Legends reunirá a 343 equipos de todo el Perú. (2023, 17 de

octubre). *El Comercio*. [https://elcomercio.pe/tecnologia/videojuegos/torneo-](https://elcomercio.pe/tecnologia/videojuegos/torneo-universitario-de-mobile-legends-bang-bang-reunira-a-343-equipos-de-todo-el-peru-noticia/)

[universitario-de-mobile-legends-bang-bang-reunira-a-343-equipos-de-todo-el-peru-noticia/](https://elcomercio.pe/tecnologia/videojuegos/torneo-universitario-de-mobile-legends-bang-bang-reunira-a-343-equipos-de-todo-el-peru-noticia/)

Tucho, F. (2021, 8 de noviembre). *55g de CO₂ por una hora de vídeo en streaming*. Ecología

y Media. [https://ecologiaymedia.info/55g-de-co2-por-una-hora-de-video-en-](https://ecologiaymedia.info/55g-de-co2-por-una-hora-de-video-en-streaming/)

[streaming/](https://ecologiaymedia.info/55g-de-co2-por-una-hora-de-video-en-streaming/)

UVK. (s.f.). *Películas*. <https://uvk.pe/peliculas>

Valcárcel, N. (2019a, 5 de agosto). *10 marcas que dan 'support' a la comunidad gamer en el*

Perú. Mercado Negro. [https://www.mercadonegro.pe/marketing/marketing-](https://www.mercadonegro.pe/marketing/marketing-digital/marcas/10-marcas-que-dan-support-a-la-comunidad-gamer-en-el-peru/)

[digital/marcas/10-marcas-que-dan-support-a-la-comunidad-gamer-en-el-peru/](https://www.mercadonegro.pe/marketing/marketing-digital/marcas/10-marcas-que-dan-support-a-la-comunidad-gamer-en-el-peru/)

Valcárcel, N. (2019b, 2 de setiembre). *Esta es la situación del mercado de videojuegos en*

Perú. Mercado Negro. [https://www.mercadonegro.pe/medios/digital/tecnologia/esta-](https://www.mercadonegro.pe/medios/digital/tecnologia/esta-es-la-situacion-del-mercado-de-videojuegos-en-peru/)

[es-la-situacion-del-mercado-de-videojuegos-en-peru/](https://www.mercadonegro.pe/medios/digital/tecnologia/esta-es-la-situacion-del-mercado-de-videojuegos-en-peru/)

- Valencia Agudelo, G. D., & Hoyos Chaverra, A. (2020). Contribución del capital social a los desafíos sociales y económicos que plantea el COVID-19. *Estudios Políticos*, 58, 9-15. <https://doi.org/10.17533/udea.espo.n58a01>
- Villalobos, A. (2023a, 18 de abril). *¡Claro gaming Spike Cup abre su convocatoria de su fase de Apertura!* Redes PESA. <https://www.pesa.pro/post/claro-gaming-spike-cup-abre-su-convocatoria-de-su-fase-de-apertura>
- Villalobos, A. (2023b, 24 de octubre). *Claro gaming Survivors S9 Final Presencial – MLBB*. Redes PESA. <https://www.pesa.pro/post/claro-gaming-survivors-s9-final-presencial-mlbb>
- Vizcaino, Á. (2023, 29 de agosto). *60% de la población conectada digitalmente en Perú se identifica como gamer*. Mercado Negro. <https://www.mercadonegro.pe/marketing/ecommerce/60-de-la-poblacion-conectada-digitalmente-en-peru-se-identifica-como-gamer/>
- Wortev Capital. (2022, 21 de abril). *Industria de los videojuegos, ¿por qué es un sector clave para la inversión?* <https://wortev.capital/consumo-5-0/industria-de-los-videojuegos-sector-clave-para-la-inversion/>

Apéndice A

Guía de Entrevista

Consentimiento informado

Hola, muchas gracias por participar en esta entrevista y tomarte unos minutos para conversar. Yo soy, _____ y estaré conversando contigo a lo largo de esta entrevista. Antes de explicarte acerca de este trabajo, te informo que esta entrevista está siendo grabada, por lo que nos gustaría contar con tu autorización para continuar, indicando tu nombre completo y documento de identidad.

Preguntas iniciales

<p>Pregunta 1: Espero que tú y tu familia se encuentren muy bien, ¿cuéntanos un poco acerca de tus hobbies o actividades que realizas en tu tiempo libre?</p>	<p>Objetivo: Conocer acerca de sus intereses y actividades, así como su necesidad de sociabilizar.</p>
---	--

Tema 1: Sobre los hábitos de videojuego

<p>Pregunta 2: ¿Podrías decirme qué tipos de videojuegos te gusta jugar y con qué frecuencia juegas?</p>	<p>Objetivo: Determinar la frecuencia con la que el encuestado participa en actividades relacionadas con los ciberdeportes, lo cual puede revelar el nivel de interés y compromiso.</p>
<p>Pregunta 3: ¿Has participado o asistido a algún evento de ciberdeportes? Si es así, ¿podrías compartir cómo fue esa experiencia?</p>	<p>Objetivo: Identificar si el encuestado ha asistido a eventos de ciberdeportes locales, como el que se realizó en la Costa Verde, y conocer su experiencia en dichos eventos.</p>
<p>Pregunta 4: Si tuvieras la oportunidad de asistir a un evento de ciberdeportes en una ubicación física, ¿te interesaría? ¿Por qué sí o por qué no?</p>	<p>Objetivo: Conocer los eventos de ciberdeportes que el encuestado considera más atractivos, lo que permitirá enfocar la investigación en los tipos de eventos que más interesan y de esta forma modelar la propuesta.</p>
<p>Pregunta 5: En un evento de ciberdeportes presencial ideal, ¿qué te gustaría ver o experimentar?</p>	<p>Objetivo: Conocer la preferencia del encuestado con respecto a la experiencia que espera encontrar en este tipo de eventos, lo cual es relevante para movilizarlo hacia el lugar en el que se desarrolla el evento.</p>
<p>Pregunta 6: Si tuvieras la oportunidad de asistir a eventos de ciberdeportes físicos, ¿con qué frecuencia te gustaría asistir</p>	<p>Objetivo: Determinar con qué frecuencia el encuestado estaría dispuesto a participar en eventos presenciales.</p>

Tema 2: Consumo y gasto en eventos de ciberdeportes

- | | |
|--|---|
| <p>Pregunta 7: ¿Aproximadamente que presupuesto asignas mensualmente en actividades relacionadas con ciberdeportes (incluyendo asistencia a eventos, suscripciones a plataformas de transmisiones en directo, compra de artículos de promoción comercial, etc.)?</p> | <p>Objetivo: Evaluar el gasto promedio del encuestado en actividades relacionadas con ciberdeportes, lo que puede ayudar a determinar el potencial de ingresos del mercado y las oportunidades de negocio.</p> |
| <p>Pregunta 8: ¿Qué tipo de alimentos y bebidas consumes durante los eventos de ciberdeportes?</p> | <p>Objetivo: Identificar los alimentos y bebidas que el encuestado consume durante los eventos de ciberdeportes, lo que puede informar sobre las preferencias de consumo y oportunidades de venta en el lugar del evento.</p> |
| <p>Pregunta 9: ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad en tu localidad?</p> | <p>Objetivo: Determinar la disposición a pagar del encuestado por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad, lo que puede ayudar a establecer precios y estructuras de ingresos.</p> |

Tema 3: Comunidad y sociabilización

- | | |
|---|---|
| <p>Pregunta 10: ¿Conoces o te interesaría formar parte de alguna comunidad ciberdeportes?</p> | <p>Objetivo: Conocer si el entrevistado forma parte de alguna comunidad, su rol en el grupo, evaluar su deseo de participación y su nivel de sociabilización.</p> |
| <p>Pregunta 11: ¿Considera importante conocer a sus contactos fuera de la virtualidad?</p> | <p>Objetivo: Entender que tan dispuestos están los videojugadores para llevar sus interacciones fuera de la virtualidad.</p> |

Final

Muchas gracias por participar de esta entrevista, la información que nos han brindado nos ayudará a enriquecer la investigación que venimos realizando.

Apéndice B

Lista de Entrevistados Limeños

	Entrevistado	DNI
E1	Sara Gavancho Andrés Jesús	76141541
E2	Rodríguez Alcalá Stewart Smith	75224234
E3	Cárdenas Arias Bladimir Franklin	48315186
E4	Andy Torres Saldaña	73736822
E5	Ricardo Castañeda Mantilla	71528602
E6	Espíritu Barrientos Yancarlos Dany	47372627
E7	Romero Zarate Harold Edward	77475377
E8	La Torre Santillán Bryan	75603791
E9	Montes Kohler Jefferson Leonardo	74921246.
E10	Rau Weiss Miguel Farid	70332281
E11	Paris Aranda Becerra	74331432
E12	Jhork Raúl Patrick La Torre Canales	74736564
E13	Samaniego Arteaga Rodrigo Dilan	77326466
E14	Reymundo Arteaga Percy Sebastián	72653731
E15	Aldair Hernández	71545885
E16	Guido Espinoza Balvin	71996698
E17	Diego Leandro Cruzado Durand	72078705
E18	Ianmarco Moya	72323344
E19	Patrick Joussef Pagan Mosqueira	72456923
E20	Aliaga Arana Stalin Augusto	73069559

Nota. DNI = Documento nacional de identidad.

Apéndice C

Lima Major 2023



Tomado de “Lima Major en Cifras: ¿Cuántos Espectadores a Nivel Mundial Tuvo el Torneo de Dota 2?”, por J. Melgarejo Bardales, 2023, *El Comercio*

(<https://elcomercio.pe/tecnologia/videojuegos/lima-major-en-cifras-cuantos-espectadores-a-nivel-mundial-tuvo-el-torneo-de-dota-2-esports-peru-4d-esports-noticia/>).

Apéndice D

Formato de Encuesta

Estimado participante:

Se te da la bienvenida a esta encuesta diseñada por Cineplanet con el objetivo de profundizar en la comprensión de las preferencias y expectativas de la comunidad de videojugadores y aficionados a los ciberdeportes. Lo que se busca es ofrecer experiencias de entretenimiento únicas y enriquecedoras adaptadas a los intereses y necesidades de los clientes.

A través de esta encuesta, se busca recoger tu valiosa opinión sobre diversos aspectos relacionados con: (a) la visualización de eventos de ciberdeportes (transmisión en directo o torneos presenciales) en las instalaciones de Cineplanet, (b) la oferta de alimentos y bebidas que se pueden ofrecer, (c) el alquiler de salas para la práctica de videojuegos, (d) los artículos promocionales que se pueden ofrecer y (e) la inclusión de talleres o charlas que promuevan el bienestar emocional, cómo balancear la práctica de videojuegos con la vida diaria (la salud, la educación, la sostenibilidad y la inclusión social) y una atractiva forma de generar ingresos. Tu retroalimentación es esencial para mejorar la presente propuesta de valor y asegurar que estas iniciativas estén alineadas con las expectativas de la audiencia.

La información recabada será utilizada exclusivamente con fines de investigación y desarrollo de nuevos servicios, asegurando la confidencialidad y el anonimato de los datos personales de los participantes.

Antes de comenzar con las preguntas específicas del tema, se agradece que proporciones algunos datos generales para registrar tu participación en esta encuesta.

Nombre completo: _____

Documento de identidad: _____

Edad: Por favor, selecciona el rango de edad que mejor describe tu grupo etario.

- Menor de 18
- Entre 18 y 24
- Entre 25 y 34
- Entre 35 y 49
- 50 años o más

Hipótesis 1: Preferencias en la Experiencia de Visualización en una Sala de Cine

1. Para la visualización de eventos de ciberdeportes (transmisión en directo o torneos presenciales), ¿prefieres la experiencia ofrecida en una sala de cine con instalaciones de alta calidad (pantallas grandes y sonido envolvente) o experimentarla en tu casa usando algún dispositivo móvil, pc o tv?
 - En una sala de cine con instalaciones de alta calidad.
 - En casa usando algún dispositivo móvil, pc o tv.
 - Indiferente.
2. En una escala del 1 al 5, ¿cómo valorarías la importancia de la inmersión y la calidad audiovisual en tu experiencia al visualizar eventos de ciberdeportes (transmisión en directo o torneos presenciales)?
 - 1: Nada importante
 - 2: Poco importante
 - 3: Neutral
 - 4: Importante
 - 5: Muy importante
3. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por asistir a una proyección exclusiva de un evento importante de ciberdeportes (como una clasificatoria de un videojuego o una final) en una sala de Cineplanet, que ofrece una experiencia inmersiva con instalaciones de alta calidad con pantallas grandes y sonido envolvente?
 - Entre S/35 y S/50
 - Entre S/51 y S/65
 - Entre S/66 y S/80
 - Más de S/80
 - No estoy interesado en pagar por esta experiencia.

Hipótesis 2: Oferta de Alimentos y Bebidas Mejora la Experiencia

4. ¿Qué tan importante es para ti encontrar opciones de alimentos saludables en el cine durante los eventos de ciberdeportes (transmisión en directo o torneos presenciales)?
 - 1: Nada importante
 - 2: Poco importante
 - 3: Neutral
 - 4: Importante
 - 5: Muy importante
5. ¿Cuánto estarías dispuesto a gastar en alimentos y bebidas durante una visita al cine para visualizar eventos de ciberdeportes (transmisión en directo o torneos presenciales)?
 - Menos de S/15
 - Entre S/16 y S/25
 - Entre S/26 y S/35
 - Más de S/35
 - No consumiría alimentos ni bebidas para acompañar la experiencia.

Hipótesis 3: Interés en el Alquiler de Salas Para Practicar Videojuegos

6. ¿Te interesaría alquilar una sala en Cineplanet para compartir con amigos practicando videojuegos o visualizando lanzamientos de nuevas versiones o nuevos videojuegos?
- Sí.
- No.
- Quizá.
7. Si consideras alquilar una la sala de cine (aforo de 100 personas) para un evento privado de tu comunidad de videojugadores y; sabiendo que el precio de alquiler varía entre S/600 y S/1,200, ¿cuánto estarías dispuesto a pagar por ella?
- Hasta S/1,000
- Hasta S/1,100
- Hasta S/1,200
- Más de S/1,200
8. Además del alquiler de la sala de cine, se ofrecerán combos especiales de alimentos y bebidas para tu evento. Estos combos tendrían un costo de S/30 por persona. ¿Estarías interesado en adquirir estos combos?
- Sí
- Probablemente sí. Depende de los detalles específicos de los combos.
- No estoy seguro. Necesitaría más información sobre lo que incluye los combos.
- Probablemente no.
- No

Hipótesis 4: Interés en Artículos Promocionales de Eventos de Ciberdeportes o de Marcas Auspiciadoras

9. ¿Tienes interés en adquirir artículos promocionales de eventos de ciberdeportes durante tu visita a la sala de cine?
- Sí
- No
- Depende de los artículos promocionales
10. Si se ofrecieran artículos promocionales de marcas auspiciadoras en las salas de cine o a través de nuestro sitio web, ¿estarías interesado en adquirirlos?
- Muy probable
- Probable
- Neutral
- Poco probable
- Improbable

Hipótesis 5: Valoración de Auspiciadores Reconocidos

11. ¿Consideras importante la presencia de auspiciadores reconocidos en los eventos de ciberdeportes (transmisión en directo o torneos presenciales) que asistes?

- 1: Nada importante
- 2: Poco importante
- 3: Neutral
- 4: Importante
- 5: Muy importante

12. ¿Qué tanto valorarías que Cineplanet en coparticipación de auspiciadores reconocidos ofrezca de forma gratuita charlas o talleres enfocados en promover: (a) el bienestar emocional, (b) cómo balancear la práctica de videojuegos con la vida diaria (la salud, la educación, la sostenibilidad y la inclusión social) y (c) una atractiva forma de generar ingresos?

- Los valoraría mucho y definitivamente asistiría.
- Me parecen interesantes y posiblemente asistiría.
- Indiferente, podría asistir dependiendo del tema específico.
- No me interesan, probablemente no asistiría.
- No los valoro, definitivamente no asistiría.



Apéndice E

Respuestas de Encuesta

Entrevistado	Tema 1: Sobre los hábitos de juego				Tema 2: Consumo y gasto en eventos de ciberdeportes				Tema 3: Comunidad y sociabilización		
	1. ¿cuéntanos un poco acerca de tus hobbies o actividades que realizas en tu tiempo libre? Explicación: Conocer acerca de sus intereses y actividades, así como su necesidad de sociabilizar.	2. ¿Podrías decirme qué tipos de videojuegos te gusta jugar y con qué frecuencia juegas? Explicación: Determinar la frecuencia con la que el encuestado participa en actividades relacionadas con los ciberdeportes, lo cual puede revelar el nivel de interés y compromiso.	3. ¿Has participado o asistido a algún evento de ciberdeportes? Si es así, ¿podrías compartir cómo fue esa experiencia? Explicación: Identificar si el encuestado ha asistido a eventos de ciberdeportes locales, como el que se realizó en la Costa Verde, y conocer su experiencia en dichos eventos.	4. Si tuvieras la oportunidad de asistir a un evento de ciberdeportes en una ubicación física, ¿te interesaría? ¿Por qué sí o por qué no? Explicación: Conocer los eventos de ciberdeportes que el encuestado considera más atractivos, lo que permitirá enfocar la investigación en los tipos de eventos que más interesan y de esta forma modelar la propuesta.	5. En un evento de ciberdeportes presencial ideal, ¿qué te gustaría ver o experimentar? Explicación: Conocer la preferencia del encuestado con respecto a la experiencia que espera encontrar en este tipo de eventos, lo cual es relevante para movilizarlo hacia el lugar en el que se desarrolla el evento.	6. Si tuvieras la oportunidad de asistir a eventos de ciberdeportes físicos, ¿con qué frecuencia te gustaría asistir? Explicación: Determinar con qué frecuencia el encuestado estaría dispuesto a participar en eventos presenciales.	7. ¿Aproximadamente que presupuesto asignas mensualmente en actividades relacionadas con ciberdeportes (incluyendo asistencia a eventos, suscripciones a plataformas de transmisiones en directo, compra de artículos promocionales, etc.)? Explicación: Evaluar el gasto promedio del encuestado en actividades relacionadas con ciberdeportes, lo que puede ayudar a determinar el potencial de ingresos del mercado y las oportunidades de negocio.	8. ¿Qué tipo de alimentos y bebidas consumes durante los eventos de ciberdeportes? Explicación: Identificar los alimentos y bebidas que el encuestado consume durante los eventos de ciberdeportes, lo que puede informar sobre las preferencias de consumo y oportunidades de venta en el lugar del evento.	9. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad en tu localidad? Explicación: Determinar la disposición a pagar del encuestado por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad, lo que puede ayudar a establecer precios y estructuras de ingresos.	10. ¿Conoces o te interesaría formar parte de alguna comunidad de ciberdeportes? Explicación: Conocer si el entrevistado forma parte de alguna comunidad, su rol en el grupo, evaluar su deseo de participación y su nivel de sociabilización.	11. ¿Considera importante conocer a sus contactos fuera de la virtualidad? Explicación: Entender qué tan dispuestos están los videojugadores para llevar sus interacciones fuera de la virtualidad.
Entrevistado 1: Sara Gavancho Andrés Jesús	Por mi trabajo tengo poco tiempo libre. Pero cuando puedo juego videojuegos y veo series	Usualmente juegos de consola, plataformas y últimamente algunos <i>multiplayer online battle arena</i> (MOBA)	Lamentablemente no, por el corto tiempo que tengo.	Si, sería agradable. Sobre todo, para sociabilizar con las personas que conozco virtualmente.	Nuevas experiencias con videojuegos, que sea llamativo, diferente al día a día, diferente a juegos en PC.	En lo particular me gustaría cada 3 meses	Máximo 100 soles mensuales	Quizás frituras, y algunos bocadillos saludables, no necesariamente hamburguesas. Quizás jugos de naranja o gaseosas.	50 soles	No conozco, pero si sería agradable conocer una que compartan los gustos que uno tiene.	Por supuesto, nunca se sabe con quién estás tratando al otro lado de la pantalla. Conocerlos físicamente te puede dar una perspectiva diferente de esa persona.
Entrevistado 2: Rodríguez Alcalá Stewar Smith	Usualmente juego videojuegos durante la tarde u horas de la noche, también realizo ejercicio físico cuando tengo tiempo libre.	Los videojuegos que me agradan y usualmente le dedico tiempo como parte de mis hobbies son: Dota 2, Genku, Hallife, Counter 2 o 3 horas como máximo al día.	He asistido y participado. Fue en un distrito en una pequeña competencia, fui jugador en un equipo.	Si me interesaría, porque es muy interesante conocer a nuevas personas conocedoras de videojuegos, que van más allá de lo que usualmente conoces, para compartir conocimientos y sobre todo la diversión que ofrece la experiencia.	Me gustaría ambas. He visto eventos en línea e imagino que la experiencia debe ser muy gratificante. Participar y sentir la euforia de la gente que te apoya. Yo ya lo sentí en la competencia pequeña en la que participé. Se siente muy gratificante cuando logras algo.	La frecuencia dependería de la distancia donde se encuentre el evento. Usualmente los eventos pasan en lima metropolitana, cercado de lima y distritos aledaños a los cuales no me encuentro tan cerca. Así que podría ser 1 o 2 veces al mes.	Si fuese solo para ver sería un presupuesto de 100 o 200 soles como máximo. Fuera de los gastos de pasaje alimentación y cosas que se puedan adquirir en el evento. Y si fuera para competir podría asignarle adicionalmente un presupuesto para la estadía para practicar para el evento.	Normalmente se le asocia a los jugadores en línea el consumo de comida chatarra, excesivo piqueo. Pero a mi no me atrae mucho. Me gusta mantener una correcta alimentación. Pero si se da la oportunidad comería un piqueo o una gaseosa, pero buscaría lo más sano que pueda ofrecer el evento.	200 a 250 soles máximo	Conozco bastantes comunidades de ciberdeportes y si me interesaría pertenecer a algunos.	Si, me gustaría conocer o tratar a las personas fuera de pantalla. Es una experiencia totalmente diferente.
Entrevistado 3: Cárdenas Arias Bladimir Franklin	Usualmente salgo de viaje, actividades al aire libre, también soy fanático de videojuegos: <i>shooter</i> y ciberdeportes como Dota. Normalmente los fines de semana o en las noches llegando del trabajo.	Interdiario. Le dedico 1 o 2 horas.	Sí. Fui a la Lima Mayor	Me gustaría eventos similares a la Lima Mayor. Entiendo fue un reto por primera vez realizado en Sudamérica. Me gustaría que se repita, ya sea a menor o mayor escala. Los fanáticos buscamos que estos deportes en línea crezcan.	Me gustaría una partida entre fanáticos y jugadores profesionales	Los eventos grandes toman tiempo. Eventos bimestrales me parecen saludables.	Mensualmente podría ser de US\$50 a US\$100 como máximo.	Hamburguesas, gaseosas, donuts, pizzas. Piqueos criollos como causas y papas rellenas.	Hoy los eventos podrían costar de US\$200 a US\$300. No tendría problemas en pagarlos.	Si, me gustaría. El torneo de Dota se está desarrollando hoy en día. La comunidad peruana da mucho que hablar en el extranjero. Sería interesante dar el apoyo a los jugadores peruanos.	No lo veo necesario, yo juego porque me gusta. En el anonimato me siento libre de expresarme con otros jugadores.

Entrevistado	Tema 1: Sobre los hábitos de juego					Tema 2: Consumo y gasto en eventos de ciberdeportes				Tema 3: Comunidad y sociabilización	
	1. ¿cuéntanos un poco acerca de tus hobbies o actividades que realizas en tu tiempo libre? Explicación: Conocer acerca de sus intereses y actividades, así como su necesidad de sociabilizar.	2. ¿Podrías decirme qué tipos de videojuegos te gusta jugar y con qué frecuencia juegas? Explicación: Determinar la frecuencia con la que el encuestado participa en actividades relacionadas con los ciberdeportes, lo cual puede revelar el nivel de interés y compromiso.	3. ¿Has participado o asistido a algún evento de ciberdeportes? Si es así, ¿podrías compartir cómo fue esa experiencia? Explicación: Identificar si el encuestado ha asistido a eventos de ciberdeportes locales, como el que se realizó en la Costa Verde, y conocer su experiencia en dichos eventos.	4. Si tuvieras la oportunidad de asistir a un evento de ciberdeportes en una ubicación física, ¿te interesaría? ¿Por qué sí o por qué no? Explicación: Conocer los eventos de ciberdeportes que el encuestado considera más atractivos, lo que permitirá enfocar la investigación en los tipos de eventos que más interesan y de esta forma modelar la propuesta.	5. En un evento de ciberdeportes presencial ideal, ¿qué te gustaría ver o experimentar? Explicación: Conocer la preferencia del encuestado con respecto a la experiencia que espera encontrar en este tipo de eventos, lo cual es relevante para movilizarlo hacia el lugar en el que se desarrolla el evento.	6. Si tuvieras la oportunidad de asistir a eventos de ciberdeportes físicos, ¿con qué frecuencia te gustaría asistir? Explicación: Determinar con qué frecuencia el encuestado estaría dispuesto a participar en eventos presenciales.	7. ¿Aproximadamente que presupuesto asignas mensualmente en actividades relacionadas con ciberdeportes (incluyendo asistencia a eventos, suscripciones a plataformas de transmisiones en directo, compra de artículos promocionales, etc.)? Explicación: Evaluar el gasto promedio del encuestado en actividades relacionadas con ciberdeportes, lo que puede ayudar a determinar el potencial de ingresos del mercado y las oportunidades de negocio.	8. ¿Qué tipo de alimentos y bebidas consumes durante los eventos de ciberdeportes? Explicación: Identificar los alimentos y bebidas que el encuestado consume durante los eventos de ciberdeportes, lo que puede informar sobre las preferencias de consumo y oportunidades de venta en el lugar del evento.	9. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad en tu localidad? Explicación: Determinar la disposición a pagar del encuestado por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad, lo que puede ayudar a establecer precios y estructuras de ingresos.	10. ¿Conoces o te interesaría formar parte de alguna comunidad de ciberdeportes? Explicación: Conocer si el entrevistado forma parte de alguna comunidad, su rol en el grupo, evaluar su deseo de participación y su nivel de sociabilización.	11. ¿Considera importante conocer a sus contactos fuera de la virtualidad? Explicación: Entender qué tan dispuestos están los videojugadores para llevar sus interacciones fuera de la virtualidad.
Entrevistado 4: Andy Torres Saldaña	Por lo general fútbol y videojuegos	Depende, si estoy con carga de trabajo puede ser una vez a la semana, si tengo más tiempo libre puedo jugar interdiario o diariamente incluso.	No he ido presencialmente, pero lo he visto por redes sociales. Es bastante entretenido, son elaborados los torneos de Europa, Asia o Estados Unidos. Es una grata experiencia.	De hecho, me interesaría. Hace poco se hizo la Major, un torneo mayor. Tenía muchas ganas de ir, pero no pude. Los videojuegos están relacionados a la alta tecnología. Hoy en día se habla de computadoras de videojugadores, son tecnología de alto rendimiento y es notorio el uso de alta tecnología en este tipo de eventos	No soy tan bueno jugando en comparación con videojugadores que se dedican a ellos. Si tuviera oportunidad de participar me encantaría en algún evento de talla internacional.	Si tuviera tiempo libre, sería una vez al mes o cada dos meses. Cuando tenía tiempo jugaba con mucha frecuencia Age of Empires, Noda, Global Defends (Counter strike), Dota, entre varios más. Podría pagar de 50 a 80 soles mensual. En caso que no sea frecuente podría ser 20 soles por las suscripciones que me dan ciertas características por los juegos que uso.	Cuates y Cifrut se nos relaciona. Por lo general estoy en mi cama cuando juego. Me gusta el agua natural o mates. Pero en un evento presencial lo que ofrezca el ambiente, inclusive un "cuates" si el ambiente lo amerita.	Los ciberdeportes tienen su evento inicial y su final. La final normalmente es una entrada más costosa. Por una final pagaría 120 o 150 soles por un evento como la Major.	Claro, sí está relacionado a la tecnología me gusta. Es un deporte electrónico que Frecuento mucho, me gusta, me divierte. He conocido a mucha gente.	Si. Durante la pandemia utilicé mucho los videojuegos. Practico los juegos desde los 14 años, aunque no con mucha frecuencia. Esto se incrementó durante la pandemia. Conocí chicos y chicas, inclusive streamers que llegué a conocer en persona, también a un grupo con el que jugábamos Dota durante la pandemia. Nos juntamos en un cumpleaños. Fueron momentos que nos unieron más como comunidad. Conoces gente profesional como ingenieros civiles, electrónicos, industriales, que trabajan en empresas como Kimberly, Southern, consultores. Tu círculo de amistades crece. Un amigo llegó a conocer un congresista que jugaba.	

Entrevistado	Tema 1: Sobre los hábitos de juego				Tema 2: Consumo y gasto en eventos de ciberdeportes				Tema 3: Comunidad y sociabilización		
	1. ¿cuéntanos un poco acerca de tus hobbies o actividades que realizas en tu tiempo libre? Explicación: Conocer acerca de sus intereses y actividades, así como su necesidad de sociabilizar.	2. ¿Podrías decirme qué tipos de videojuegos te gusta jugar y con qué frecuencia juegas? Explicación: Determinar la frecuencia con la que el encuestado participa en actividades relacionadas con los ciberdeportes, lo cual puede revelar el nivel de interés y compromiso.	3. ¿Has participado o asistido a algún evento de ciberdeportes? Si es así, ¿podrías compartir cómo fue esa experiencia? Explicación: Identificar si el encuestado ha asistido a eventos de ciberdeportes locales, como el que se realizó en la Costa Verde, y conocer su experiencia en dichos eventos.	4. Si tuvieras la oportunidad de asistir a un evento de ciberdeportes en una ubicación física, ¿te interesaría? ¿Por qué sí o por qué no? Explicación: Conocer los eventos de ciberdeportes que el encuestado considera más atractivos, lo que permitirá enfocar la investigación en los tipos de eventos que más interesan y de esta forma modelar la propuesta.	5. En un evento de ciberdeportes presencial ideal, ¿qué te gustaría ver o experimentar? Explicación: Conocer la preferencia del encuestado con respecto a la experiencia que espera encontrar en este tipo de eventos, lo cual es relevante para movilizarlo hacia el lugar en el que se desarrolla el evento.	6. Si tuvieras la oportunidad de asistir a eventos de ciberdeportes físicos, ¿con qué frecuencia te gustaría asistir? Explicación: Determinar con qué frecuencia el encuestado estaría dispuesto a participar en eventos presenciales.	7. ¿Aproximadamente que presupuesto asignas mensualmente en actividades relacionadas con ciberdeportes (incluyendo asistencia a eventos, suscripciones a plataformas de transmisiones en directo, compra de artículos promocionales, etc.)? Explicación: Evaluar el gasto promedio del encuestado en actividades relacionadas con ciberdeportes, lo que puede ayudar a determinar el potencial de ingresos del mercado y las oportunidades de negocio.	8. ¿Qué tipo de alimentos y bebidas consumes durante los eventos de ciberdeportes? Explicación: Identificar los alimentos y bebidas que el encuestado consume durante los eventos de ciberdeportes, lo que puede informar sobre las preferencias de consumo y oportunidades de venta en el lugar del evento.	9. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad en tu localidad? Explicación: Determinar la disposición a pagar del encuestado por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad, lo que puede ayudar a establecer precios y estructuras de ingresos.	10. ¿Conoces o te interesaría formar parte de alguna comunidad de ciberdeportes? Explicación: Conocer si el entrevistado forma parte de alguna comunidad, su rol en el grupo, evaluar su deseo de participación y su nivel de sociabilización.	11. ¿Considera importante conocer a sus contactos fuera de la virtualidad? Explicación: Entender qué tan dispuestos están los videojugadores para llevar sus interacciones fuera de la virtualidad.
Entrevistado 5: Ricardo Castañeda Mantilla	Aparte de la música, me gusta los videojuegos como Dota 2	Juego cuando tengo espacios libres. Dos o tres veces a la semana. Cuando no estudiaba ni trabajaba lo hacía diariamente.	Por el momento no he tenido la oportunidad. Solo lo veía por Twitch o YouTube.	Desconozco de algún evento actual. Pero me hubiese gustado ir a la Lima Major. Organizado por la misma Valve para la comunidad "dotera" peruana.	Me gustaría participar de una manera experimental.	Me gustaría ir a todos los eventos si tuviera el tiempo. También es una variable lo económico.	No suelo invertir mucho porque últimamente no tengo tiempo. Pero sería una suscripción mensual de Dota Plus que cuesta 15 soles mensuales.	Creo que lo que consume todo dotero: Cuates y Cifrut.	Lo que sea justo y necesario. Por ejemplo, para la Lima Major la entrada estuvo alrededor de 200 soles y creo que sí valía la pena por la magnitud.	Sí, pertenezco a una comunidad.	Si, te puede abrir inclusive oportunidades para trabajar. Trabajar en ciberdeportes no solo es jugar sino también marketing, publicidad, audio, diseño y video, etc.
Entrevistado 6: Eric Pilares Llanos	Bueno, en estos tiempos libres a veces me encanta ver películas de ciencia ficción. O bueno, hacer deporte. También que en el caso preferencia más para el vóley. Por último, también juego, me encanta jugar videojuegos Por ejemplo Dota, League of Legends.	Bueno, por ahora juego más que todo a partir de las noches. Será a partir de 10 a 12 de la noche. Más que todo eso. A veces este hasta la 1:00 de la mañana, pero ahí no más.	Más que todo he participado de manera virtual. Lo que ha sido es como espectador en la en la Lima Major de este año. Y bueno es, es una, fue una experiencia muy para mí, muy gratificante ver este no como Eh por decir así, la hinchada peruana, de cierta forma, apoyaba a los integrantes de diversos equipos, de darse el caso de Big Skulls y de verdad fue muy bonito, ¿no? Más allá de los incidentes que hayan ocurrido. Pero todo fue agradable.	Sería genial ser parte de uno de los equipos tops a nivel mundial. Es siempre interesante competir y ser demostrativo.	Bueno, yo como un jugador amateur de dota, que diría que sería genial, ser parte de uno de uno de los equipos de tal vez tops a nivel mundial es siempre es interesante y competir y demostrar ser competitivo.	Bueno, sería 2 o 3 veces al año por decir así. Aproximadamente qué presupuesto asignas mensualmente en actividades relacionadas con e-sport, incluyendo suscripciones a plataformas de streaming o compras de artículos promocionales. Bueno, yo hasta ahora lo único que he gastado en artículos promocionales, ha sido un polo del evento que ocurrió este año. Y bueno, algunos skins para los juegos, nada más.	Bueno, yo hasta ahora lo único que he gastado en artículos promocionales, ha sido un polo del evento que ocurrió este año. Y bueno, algunos skins para los juegos, nada más.	Durante los eventos de ciberdeportes simplemente depende de lo que vendan, si en caso que esté jugando será dependiendo no un almuerzo o lunch normal.	La verdad estaría, yo estaría bien, como unos S/100, S/150 o porque aquellas veces los precios son elevados, pero este con S/100 o S/150 que te den el pase por 4 días ya estoy más que contento. Genial, genial.	La verdad, no conozco mucho de las comunidades que se forman, solo conozco de algunos equipos. Pero sí, si es que tuviera la oportunidad de formar parte, sí, sí me gustaría.	Sí, obviamente porque virtualidad, presencialidad por decir así es muy distinto tener una relación social, ¿no? Este, siento que uno cae mejor o se comunica mejor cuando está uno frente a frente.

Entrevistado	Tema 1: Sobre los hábitos de juego				Tema 2: Consumo y gasto en eventos de ciberdeportes				Tema 3: Comunidad y sociabilización		
	1. ¿cuéntanos un poco acerca de tus hobbies o actividades que realizas en tu tiempo libre? Explicación: Conocer acerca de sus intereses y actividades, así como su necesidad de sociabilizar.	2. ¿Podrías decirme qué tipos de videojuegos te gusta jugar y con qué frecuencia juegas? Explicación: Determinar la frecuencia con la que el encuestado participa en actividades relacionadas con los ciberdeportes, lo cual puede revelar el nivel de interés y compromiso.	3. ¿Has participado o asistido a algún evento de ciberdeportes? Si es así, ¿podrías compartir cómo fue esa experiencia? Explicación: Identificar si el encuestado ha asistido a eventos de ciberdeportes locales, como el que se realizó en la Costa Verde, y conocer su experiencia en dichos eventos.	4. Si tuvieras la oportunidad de asistir a un evento de ciberdeportes en una ubicación física, ¿te interesaría? ¿Por qué sí o por qué no? Explicación: Conocer los eventos de ciberdeportes que el encuestado considera más atractivos, lo que permitirá enfocar la investigación en los tipos de eventos que más interesan y de esta forma modelar la propuesta.	5. En un evento de ciberdeportes presencial ideal, ¿qué te gustaría ver o experimentar? Explicación: Conocer la preferencia del encuestado con respecto a la experiencia que espera encontrar en este tipo de eventos, lo cual es relevante para movilizarlo hacia el lugar en el que se desarrolla el evento.	6. Si tuvieras la oportunidad de asistir a eventos de ciberdeportes físicos, ¿con qué frecuencia te gustaría asistir? Explicación: Determinar con qué frecuencia el encuestado estaría dispuesto a participar en eventos presenciales.	7. ¿Aproximadamente que presupueste asignas mensualmente en actividades relacionadas con ciberdeportes (incluyendo asistencia a eventos, suscripciones a plataformas de transmisiones en directo, compra de artículos promocionales, etc.)? Explicación: Evaluar el gasto promedio del encuestado en actividades relacionadas con ciberdeportes, lo que puede ayudar a determinar el potencial de ingresos del mercado y las oportunidades de negocio.	8. ¿Qué tipo de alimentos y bebidas consumes durante los eventos de ciberdeportes? Explicación: Identificar los alimentos y bebidas que el encuestado consume durante los eventos de ciberdeportes, lo que puede informar sobre las preferencias de consumo y oportunidades de venta en el lugar del evento.	9. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad en tu localidad? Explicación: Determinar la disposición a pagar del encuestado por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad, lo que puede ayudar a establecer precios y estructuras de ingresos.	10. ¿Conoces o te interesaría formar parte de alguna comunidad de ciberdeportes? Explicación: Conocer si el entrevistado forma parte de alguna comunidad, su rol en el grupo, evaluar su deseo de participación y su nivel de sociabilización.	11. ¿Considera importante conocer a sus contactos fuera de la virtualidad? Explicación: Entender qué tan dispuestos están los videojugadores para llevar sus interacciones fuera de la virtualidad.
Entrevistado 7: Espíritu Barrientos Yancarlos Dany	Salir con amigos, videojuegos y música probablemente.	De una a cuatro o 6 horas semanales... a veces estoy con amigos juego un poco de Dota, y si estoy solo y me da gana de jugar, juego algún juego de consola.	Sí, hace poco, a la Major de Lima... Me pareció muy chévere porque es la primera vez que se realizaba un evento de esa calidad, en este país, ya que se reunieron equipos de todo el mundo para participar aquí.	Me gustaría experimentar, jugar, estar ahí metido en un evento de ciberdeportes presencial.	Indica que actualmente es más <i>viewer</i> que <i>player</i> , pero expresa interés en estar más involucrado.	Una Major como la de Lima solamente van a haber 3 en el año... ese tipo de eventos no es tan frecuentes	Muy poco, diría yo... de menos 5 dólares mensuales, lo que me cuesta el Internet	Comida rápida, pizza y hamburguesas... no me gustó, yo quería más comida casera.	Supongo... dentro de muy buena calidad yo diría de 300 a 500 soles.	No, no formo parte de ninguna.	Personalmente no, yo creo que está bien en virtualidad
Entrevistado 8: Romero Zarate Harold Edward	Normalmente hago deporte, juego billar y también juego videojuegos	Bueno, Gran Turismo, FIFA, Call of Duty, ahora estoy aprendiendo a jugar Dota. Y poco a poco voy aprendiendo.	No, por el momento no ha existido, pero me encantaría poder participar.	Sí, me encantaría, la verdad. Para ver el nivel de los jugadores a nivel nacional, ya que como yo estoy aprendiendo, no sé muchas cosas, pero me gustaría ver para aprender y aparte conocer más personas que le gusten de juego.	La verdad si me gustaría formar un grupo de cinco personas, que tengamos el mismo gusto para poder participar y enfrentarme a otras personas de Perú.	La verdad, más en mi tiempo libre, los fines de semanas ir con amigos y participar.	No estoy muy enterado del tema de los gastos, pero sí he visto que sí se gasta bien para poder comprar cosas de sus personajes, algunas personas tienen prendas y con el mismo logo del que está jugando.	Normalmente bebidas energizantes, comida rápida etc.	Dependiendo la verdad, cuando está la entrada, también si está cerca o muy lejos, tal vez entre 100 o 200 soles.	Sí, me gustaría conocerlos y considero importante conectar más con las personas que tienes los mismos gustos	Sí, me gustaría conocerlos y considero importante conectar más con las personas que tienes los mismos gustos.
Entrevistado 9: La Torre Santillán Bryan	Normalmente mis pasatiempos son jugar en pc unos videojuegos, también hacer deporte, escuchar música un poco.	Normalmente juego los juegos de equipo, en pc, juego Dota o en línea, y si lo juego casi todos los días un par de horas o 3 horas al día con mis amigos.	Sí, hace poco hubo un torneo que es internacional, el Lima Major de Dota 2. Fui como ha sido la primera vez y no sé, ojalá se repita, que ha sido acá en Lima. Hice todo lo posible para poder ir, y me compré mi entrada, que fue 5 días y fue muy bonita experiencia y conocí algunos jugadores profesionales, y sí, me tomé foto con algunos.	En realidad, sí, no como cualquier aficionado al juego que es el Dota, obviamente que me gustaría ir a participar como jugador y todo. Más que nada porque entonces sientes la adrenalina y la emoción de competir contra otros jugadores que son mejores o iguales que tú, y tener esta competencia.	Me gustaría ver más equipos de nuestra región, así, y más que nada estar orgullosos de ellos, y poder jugar con algunos jugadores profesionales, o sea, con ellos alguna partida o algo así.	Si se da la posibilidad de que fuera cada mes o no sé cada semana, yo haría todo lo posible para ir todos los días	No suelo gastar mucho en esos juegos, solamente los juegos, nada más. Pero en el evento sí me gasté más o menos, una cantidad regular que eran 100 soles diarios, aparte de la entrada. Más la comida los juegos que había ahí, con la gente, con el público. Y en <i>streaming</i> no suelo gastar tanta plata.	Normalmente lo más clásico y común que venden son las hamburguesas. ¿Y lo demás no? Todo lo que como una tiendita que hay está ambos, pero lo más común es hamburguesas, pizzas etc.	Normalmente, depende de mi presupuesto, pero sí me gustaría asistir si es bueno	Sí, sí me gustaría mucho participar y estar en algún equipo que represente al país, sí conozco a varios jugadores que son peruanos y extranjeros	Sí, es un poco curioso conocerlos, pero como casi la mayoría son extranjeros o están viajando, sí para jugar los eventos, que no siempre son en el mismo lugar, se dan varios países, pero sí me gustaría conocerlos, y asistir a los eventos sería interesante.

Entrevistado	Tema 1: Sobre los hábitos de juego				Tema 2: Consumo y gasto en eventos de ciberdeportes				Tema 3: Comunidad y sociabilización		
	1. ¿cuéntanos un poco acerca de tus hobbies o actividades que realizas en tu tiempo libre? Explicación: Conocer acerca de sus intereses y actividades, así como su necesidad de sociabilizar.	2. ¿Podrías decirme qué tipos de videojuegos te gusta jugar y con qué frecuencia juegas? Explicación: Determinar la frecuencia con la que el encuestado participa en actividades relacionadas con los ciberdeportes, lo cual puede revelar el nivel de interés y compromiso.	3. ¿Has participado o asistido a algún evento de ciberdeportes? Si es así, ¿podrías compartir cómo fue esa experiencia? Explicación: Identificar si el encuestado ha asistido a eventos de ciberdeportes locales, como el que se realizó en la Costa Verde, y conocer su experiencia en dichos eventos.	4. Si tuvieras la oportunidad de asistir a un evento de ciberdeportes en una ubicación física, ¿te interesaría? ¿Por qué sí o por qué no? Explicación: Conocer los eventos de ciberdeportes que el encuestado considera más atractivos, lo que permitirá enfocar la investigación en los tipos de eventos que más interesan y de esta forma modelar la propuesta.	5. En un evento de ciberdeportes presencial ideal, ¿qué te gustaría ver o experimentar? Explicación: Conocer la preferencia del encuestado con respecto a la experiencia que espera encontrar en este tipo de eventos, lo cual es relevante para movilizarlo hacia el lugar en el que se desarrolla el evento.	6. Si tuvieras la oportunidad de asistir a eventos de ciberdeportes físicos, ¿con qué frecuencia te gustaría asistir? Explicación: Determinar con qué frecuencia el encuestado estaría dispuesto a participar en eventos presenciales.	7. ¿Aproximadamente que presupuesto asignas mensualmente en actividades relacionadas con ciberdeportes (incluyendo asistencia a eventos, suscripciones a plataformas de transmisiones en directo, compra de artículos promocionales, etc.)? Explicación: Evaluar el gasto promedio del encuestado en actividades relacionadas con ciberdeportes, lo que puede ayudar a determinar el potencial de ingresos del mercado y las oportunidades de negocio.	8. ¿Qué tipo de alimentos y bebidas consumes durante los eventos de ciberdeportes? Explicación: Identificar los alimentos y bebidas que el encuestado consume durante los eventos de ciberdeportes, lo que puede informar sobre las preferencias de consumo y oportunidades de venta en el lugar del evento.	9. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad en tu localidad? Explicación: Determinar la disposición a pagar del encuestado por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad, lo que puede ayudar a establecer precios y estructuras de ingresos.	10. ¿Conoces o te interesaría formar parte de alguna comunidad de ciberdeportes? Explicación: Conocer si el entrevistado forma parte de alguna comunidad, su rol en el grupo, evaluar su deseo de participación y su nivel de sociabilización.	11. ¿Considera importante conocer a sus contactos fuera de la virtualidad? Explicación: Entender qué tan dispuestos están los videojugadores para llevar sus interacciones fuera de la virtualidad.
Entrevistado 10: Montes Kohler Jeferson Leonardo	En mis tiempos libres me dedico al streaming, un tiempo juego consolas con algunos amigos.	A mí me gusta jugar mayormente los MOBA. Tengo dos juegos preferidos que sería Rock Click y Smite. Lo juego cuando tengo tiempo disponible en la noche, sería unas 2 horas como máximo 3 horas.	Sí, si tuve la oportunidad de ir a un ciberdeporte y participar temporalmente con equipo. Mi experiencia fue buena y fue emocionante ya que convivir con otras personas que están en una categoría diferente, fue para mí una experiencia agradable y bueno, también me sentí un poco nervioso	Sí, me interesaría ver y conocer a otras personas que también tienen interés.	Bueno, sobre todo, me gustaría experimentar que haya módulos dedicados a un juego específico o grupos o comunidades reunidas en un solo punto, dedicada a un juego específico.	Depende. Digamos que hace poco creo que hubo el de <i>conference</i> y estuvo muy interesante. Si fuera al nivel nacional me gustaría ir una vez por mes.	Bueno, hasta hace poco incluso hice compras, digamos que yo me gastaré 300 a 400 soles mensuales a la hora de comprar un juego o de plataforma de streaming.	Bueno, mayormente son comidas ligeras y temporales, pues la chicha morada, <i>snacks</i> .	Por una entrada máximo 100 soles.	Sí, tengo un pequeño equipo que participó antes en ciberdeportes y si también gustaría conocer nuevas comunidades.	Ya he conocido personas, que bueno al principio fue virtualmente y luego los conocí presencialmente y fue agradable.
Entrevistado 11: Rau Weissy Miguel Farid	Me dedico a jugar juegos en line como Dota entre otros, 2 o 3 horas.	Juegos multijugador competitivos, MOBA, MMO (gran escala o miles de jugadores en un solo lugar). Dedico de 1 a 3 horas diarias.	No he participado de ningún evento, me han comentado que son muy agradables.	dependería de que personaje iría al evento, un personaje que, de voz a algún videojuego, campeonato, comunidad. Si es solo para ver partidas no sería de mi agrado, pero si para participar de un evento.	Me gustaría experimentar la emoción de conocer y apoyar a tu equipo. Participar de algún torneo o actividad de la comunidad.	En un rango de 3 a 6 meses.	Entre 200 a 500 soles como máximo.	Lo equivalente a un almuerzo y bebidas como gaseosas y aguas.	Por evento internacional podría pagar 250 o 300 soles. Si es local sería 80 a 200.	No tengo en mente a ninguna comunidad, pero si formo parte de grupos de juego. No estoy interesado en ninguna comunidad en particular.	Sería bonito conocer a las personas con las que compartes tu tiempo ya que convives con ellos en línea.
Entrevistado 12: Paris Aranda Becerra	Usualmente videojuegos y pinturas.	Diablo, emuladores de Super Nintendo. Me atraen los juegos de terror como Outlast, Resident Evil, entre otros. Le dedico 3 horas.	Este año hubo un evento grande de Dota 2 llamado la Major. Pude asistir y fue una experiencia muy buena pues trajeron jugadores internacionales.	Si, me interesaría bastante. Es una experiencia grata conocer nuevas personas que estén fuera de la pantalla. Por ejemplo, tu comunidad de videojugadores, conocerlos sería muy interesante.	Ver <i>cosplays</i> de los videojuegos, conocer a tu jugador profesional favorito. Todo tipo de interacción con público y personas de la comunidad es encantador.	Me gustaría ir 3 a 4 veces al mes.	Aproximadamente unos 300 o 400 soles al mes.	Durante los eventos es muy tentador los dulces y frituras. Snacks y gaseosas heladas, y cualquier cosa que pueda saciar el hambre.	300 o 400 soles aproximadamente.	Soy parte de una comunidad actualmente.	Si, es una buena forma de generar interacción. Es como el trabajo remoto donde no conoces mucho a tus compañeros y luego te das la oportunidad de interactuar con ellos.

Entrevistado	Tema 1: Sobre los hábitos de juego					Tema 2: Consumo y gasto en eventos de ciberdeportes				Tema 3: Comunidad y sociabilización	
	1. ¿cuéntanos un poco acerca de tus hobbies o actividades que realizas en tu tiempo libre? Explicación: Conocer acerca de sus intereses y actividades, así como su necesidad de sociabilizar.	2. ¿Podrías decirme qué tipos de videojuegos te gusta jugar y con qué frecuencia juegas? Explicación: Determinar la frecuencia con la que el encuestado participa en actividades relacionadas con los ciberdeportes, lo cual puede revelar el nivel de interés y compromiso.	3. ¿Has participado o asistido a algún evento de ciberdeportes? Si es así, ¿podrías compartir cómo fue esa experiencia? Explicación: Identificar si el encuestado ha asistido a eventos de ciberdeportes locales, como el que se realizó en la Costa Verde, y conocer su experiencia en dichos eventos.	4. Si tuvieras la oportunidad de asistir a un evento de ciberdeportes en una ubicación física, ¿te interesaría? ¿Por qué sí o por qué no? Explicación: Conocer los eventos de ciberdeportes que el encuestado considera más atractivos, lo que permitirá enfocar la investigación en los tipos de eventos que más interesan y de esta forma modelar la propuesta.	5. En un evento de ciberdeportes presencial ideal, ¿qué te gustaría ver o experimentar? Explicación: Conocer la preferencia del encuestado con respecto a la experiencia que espera encontrar en este tipo de eventos, lo cual es relevante para movilizarlo hacia el lugar en el que se desarrolla el evento.	6. Si tuvieras la oportunidad de asistir a eventos de ciberdeportes físicos, ¿con qué frecuencia te gustaría asistir? Explicación: Determinar con qué frecuencia el encuestado estaría dispuesto a participar en eventos presenciales.	7. ¿Aproximadamente que presupuesto asignas mensualmente en actividades relacionadas con ciberdeportes (incluyendo asistencia a eventos, suscripciones a plataformas de transmisiones en directo, compra de artículos promocionales, etc.)? Explicación: Evaluar el gasto promedio del encuestado en actividades relacionadas con ciberdeportes, lo que puede ayudar a determinar el potencial de ingresos del mercado y las oportunidades de negocio.	8. ¿Qué tipo de alimentos y bebidas consumes durante los eventos de ciberdeportes? Explicación: Identificar los alimentos y bebidas que el encuestado consume durante los eventos de ciberdeportes, lo que puede informar sobre las preferencias de consumo y oportunidades de venta en el lugar del evento.	9. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad en tu localidad? Explicación: Determinar la disposición a pagar del encuestado por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad, lo que puede ayudar a establecer precios y estructuras de ingresos.	10. ¿Conoces o te interesaría formar parte de alguna comunidad de ciberdeportes? Explicación: Conocer si el entrevistado forma parte de alguna comunidad, su rol en el grupo, evaluar su deseo de participación y su nivel de sociabilización.	11. ¿Considera importante conocer a sus contactos fuera de la virtualidad? Explicación: Entender qué tan dispuestos están los videojugadores para llevar sus interacciones fuera de la virtualidad.
Entrevistado 13: Jhork Raúl Patrick La Torre Canales	Mi principal hobby es jugar con amigos al Dota, Counter Strike. También salir al cine y comer.	Juego los MOBA, el Dota. 3 a 4 veces a la semana.	Asistí a la Lima Major. Fue una bonita experiencia. Conocí equipos que veía por internet y videos.	Si me interesaría, estar físicamente. Se vive con más emoción que verlo tras una pantalla.	Tener cierta comunicación con los jugadores, acercarnos más, algo parecido a una firma de autógrafos.	Una vez cada dos meses.	100 soles en promedio	Comida rápida como hamburguesas, pizzas y gaseosas.	500 soles como máximo.	Por el momento no, porque estoy estudiando	No mucho, contacto virtual o físico, no hay mucha diferencia.
Entrevistado 14: Samaniego Arteaga Rodrigo Dilan	Principalmente juegos de ciberdeportes como Dota, CS:GO, también deportes como fútbol.	Los juegos de <i>steam</i> como Dota y CS:GO. Lo juego interdiario por un par de horas.	He ido a algunas salas para ver la Lima Major, el evento de dota. Es una experiencia enriquecedora porque te codeas con gente de otros países. Hubo muchos videojugadores en esa exposición y fue una buena experiencia.	Obvio. Yo soy amante del Dota. Desde chico he tenido esa pasión por el Dota. Me gustaría.	Me gustaría experimentar las barras cuando los equipos entran, juegos artificiales u hologramas.	Asistiría con mucha frecuencia. Es un pasatiempo muy fuerte.	50 a 100 soles en suscripciones. Gasté en un evento 400 soles. También compro artículos promocionales.	Consumo el Sporade (energizante). En alimentos, podrían ser hamburguesas, picarones. Frituras en general.	Sí estaría dispuesto a pagar entre 500 o 1,000. Soy aficionado. Pero esperaría un buen evento.	Sí me interesaría, más que nada para promover cambio en jóvenes que no hacen algo por su vida. Aportar a la comunidad para que crezca y sea reconocida internacionalmente.	Sí, porque estar en cámara web, Zoom, Meet no es lo mismo que la presencialidad. Hablar con otros cara a cara es más enriquecedor, conocer sus costumbres y pasatiempos.
Entrevistado 15: Reymundo Arteaga Percy Sebastián	Leer, escuchar música, ver películas y jugar videojuegos.	por lo general MOBA. En mis tiempos libres alrededor de 5 horas semanales.	Hasta ahora no he tenido el gusto de ir a un evento. Por lo grupos a los que pertenezco me he enterado que los ciberdeportes están siendo relevantes. Me parece una experiencia chévere para los que nos gusta esta comunidad y estilo de vida.	Si porque nos permite tener nuevas experiencias y disfrutarlo fuera de nuestras casas o lugares donde solemos jugar.	Que se viva el ambiente de videojuegos como en casa.	Unas tres veces al año.	100 soles	Por lo general agua, Volt, Cifrut y snacks como boliquesos.	Me parece que un buen presupuesto podría ser 200 soles.	Pertenezco a muchos grupos de ciberdeportes. Me parece una comunidad chévere onde hablar del tema y compartir intereses personales.	Sí, puesto que se puede hacer grande amigos y contactos.
Entrevistado 16: Aldair Hernández	En mi tiempo libre juego futbol y videojuegos.	Mis favoritos son Dota y Minecraft. Empiezo a las 11 p. m. hasta la 1 a. m. máximo.	Por el momento no he participado, pero si tuviera la oportunidad lo haría.	Sí, porque estaría cerca de mi equipo favorito de Dota y estaría más que feliz.	Me gustaría estar con el público y participar si me dieran la oportunidad.	Dos o 3 veces al año estaría bien.	En artículos promocionales lo único que me compré fue un polo de Team Liquid y algunos skins de videojuegos.	Depende lo que vendan, podría ser gaseosas o galletas.	100 a 150 estaría más que bien.	No conozco mucho de la comunidad, pero si me dieran la oportunidad de unirme lo haría.	Claro que sí, porque virtualmente no puedes expresarte bien, pero estando al lado podrías expresarte mejor o hacerte amigo de ellos.

Entrevistado	Tema 1: Sobre los hábitos de juego				Tema 2: Consumo y gasto en eventos de ciberdeportes				Tema 3: Comunidad y sociabilización		
	1. ¿Cuéntanos un poco acerca de tus hobbies o actividades que realizas en tu tiempo libre? Explicación: Conocer acerca de sus intereses y actividades, así como su necesidad de sociabilizar.	2. ¿Podrías decirme qué tipos de videojuegos te gusta jugar y con qué frecuencia juegas? Explicación: Determinar la frecuencia con la que el encuestado participa en actividades relacionadas con los ciberdeportes, lo cual puede revelar el nivel de interés y compromiso.	3. ¿Has participado o asistido a algún evento de ciberdeportes? Si es así, ¿podrías compartir cómo fue esa experiencia? Explicación: Identificar si el encuestado ha asistido a eventos de ciberdeportes locales, como el que se realizó en la Costa Verde, y conocer su experiencia en dichos eventos.	4. Si tuvieras la oportunidad de asistir a un evento de ciberdeportes en una ubicación física, ¿te interesaría? ¿Por qué sí o por qué no? Explicación: Conocer los eventos de ciberdeportes que el encuestado considera más atractivos, lo que permitirá enfocar la investigación en los tipos de eventos que más interesan y de esta forma modelar la propuesta.	5. En un evento de ciberdeportes presencial ideal, ¿qué te gustaría ver o experimentar? Explicación: Conocer la preferencia del encuestado con respecto a la experiencia que espera encontrar en este tipo de eventos, lo cual es relevante para movilizarlo hacia el lugar en el que se desarrolla el evento.	6. Si tuvieras la oportunidad de asistir a eventos de ciberdeportes físicos, ¿con qué frecuencia te gustaría asistir? Explicación: Determinar con qué frecuencia el encuestado estaría dispuesto a participar en eventos presenciales.	7. ¿Aproximadamente que presupuesto asignas mensualmente en actividades relacionadas con ciberdeportes (incluyendo asistencia a eventos, suscripciones a plataformas de transmisiones en directo, compra de artículos promocionales, etc.)? Explicación: Evaluar el gasto promedio del encuestado en actividades relacionadas con ciberdeportes, lo que puede ayudar a determinar el potencial de ingresos del mercado y las oportunidades de negocio.	8. ¿Qué tipo de alimentos y bebidas consumes durante los eventos de ciberdeportes? Explicación: Identificar los alimentos y bebidas que el encuestado consume durante los eventos de ciberdeportes, lo que puede informar sobre las preferencias de consumo y oportunidades de venta en el lugar del evento.	9. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad en tu localidad? Explicación: Determinar la disposición a pagar del encuestado por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad, lo que puede ayudar a establecer precios y estructuras de ingresos.	10. ¿Conoces o te interesaría formar parte de alguna comunidad de ciberdeportes? Explicación: Conocer si el entrevistado forma parte de alguna comunidad, su rol en el grupo, evaluar su deseo de participación y su nivel de sociabilización.	11. ¿Considera importante conocer a sus contactos fuera de la virtualidad? Explicación: Entender qué tan dispuestos están los videojugadores para llevar sus interacciones fuera de la virtualidad.
Entrevistado 17: Guido Espinoza Balvin	En mi tiempo libre suelo practicar deporte unas 2 veces por semana, asimismo también suelo jugar algunos videojuegos ya sea en consola PS4 o en pc de escritorio por lo menos un par de días a la semana.	En consola suelo jugar Ratchet & Clank, Horizon Forbidden West y a veces un poco de The Last of Us. Me suelen gustar los juegos que tienen una historia detrás y desarrollan una trama en base a ello. Y en pc me gustan los juegos de estrategia que implican trabajo en equipo. Suelo jugar Dota 2, StarCraft y Fortnite. Suelo jugar entre 1 hora a 2 horas por día, unos 3 a 4 días a la semana.	No pude asistir a ningún evento por el momento.	Sí me interesaría, pues son eventos que fortalecen a la comunidad del videojuego y del videojugador en general. Además de que se puede conocer mucha más gente con intereses afines. Creo que la relación fuera del video juego puede ser tan importante como la que hay dentro de él.	Creo que siempre es importante que se encuentren productos físicos acerca del videojuego, ya sean poleras o algún tipo de coleccionable que tenga la fecha del evento o el nombre. También algunas zonas de firmas o fotos con algunos representantes de la escena competitiva del videojuego serían interesantes.	Estaría dispuesto a asistir 1 vez por mes a cualquier tipo de evento sin importar la magnitud.	En plataformas suelo gastar en promedio unos 50 soles mensual (HBO y Netflix), en videojuegos suelo gastar entre 50 a 100 soles, pero depende del mes, sobre todo cuando sale algún evento especial del juego o una nueva colección.	Consumo agua mineral y hamburguesas o algún tipo de sanguche especial que encuentre. Si hay algún lugar cercano para almorzar también lo hago.	Creo que esto depende de la zona en que se encuentre y que ventajas brinde. Si es en zona general entre 50 a 80 soles y si es en VIP podría pagar hasta 400 soles.	Por el momento no participo en ninguna comunidad grande, pero sí en pequeños grupos. Pero si es que existe y se da la posibilidad si estaría dispuesto a participar y poder ayudar a que más personas se puedan sumar o se genere eventos para la comunidad, etc.	Sí lo considero importante, pues la interacción fuera del juego es importante para que en un futuro el desarrollo del juego sea más satisfactorio, sobre todo en juegos de estrategia. Además, que eso fortalece las relaciones de comunidades y que se puedan a llevar a cabo eventos futuros.
Entrevistado 18: Diego Leandro Cruzado Durand	Mis principales hobbies están relacionados a la actividad física, disfruto mucho de hacer ejercicios con pesas, salir a correr o jugar algún deporte como fútbol o tenis. Otras actividades adicionales que realizo son: ir al cine, a la playa o algún restaurante o bar para disfrutar con amigos.	Principalmente juegos relacionados a deportes como FIFA o ATP World Tour. También juegos de aventura como God of War o The Last of Us. Últimamente por temas de trabajo la frecuencia con la que juego es baja, alrededor de 1 vez por semana.	Por lo pronto no he asistido a ningún evento de ciberdeportes.	Si el evento está relacionado a juegos que sean de mi interés, iría definitivamente.		Podría asistir 1 o 2 veces al año.	Actualmente no asigno ningún presupuesto mensual a actividades relacionadas con ciberdeportes, pero podría considerar hasta 50 soles mensuales si tuviera la oportunidad de participar.	Sándwiches, pizzas, piqueos, gaseosas, rehidratantes.	Hasta 100 soles.	No conozco ninguna comunidad de ciberdeportes, pero si me interesaría integrar una en algún momento.	Sí, considero que se debe priorizar las interacciones <i>face to face</i> por sobre las virtuales.

Entrevistado	Tema 1: Sobre los hábitos de juego					Tema 2: Consumo y gasto en eventos de ciberdeportes			Tema 3: Comunidad y sociabilización		
	1. ¿cuéntanos un poco acerca de tus hobbies o actividades que realizas en tu tiempo libre? Explicación: Conocer acerca de sus intereses y actividades, así como su necesidad de sociabilizar.	2. ¿Podrías decirme qué tipos de videojuegos te gusta jugar y con qué frecuencia juegas? Explicación: Determinar la frecuencia con la que el encuestado participa en actividades relacionadas con los ciberdeportes, lo cual puede revelar el nivel de interés y compromiso.	3. ¿Has participado o asistido a algún evento de ciberdeportes? Si es así, ¿podrías compartir cómo fue esa experiencia? Explicación: Identificar si el encuestado ha asistido a eventos de ciberdeportes locales, como el que se realizó en la Costa Verde, y conocer su experiencia en dichos eventos.	4. Si tuvieras la oportunidad de asistir a un evento de ciberdeportes en una ubicación física, ¿te interesaría? ¿Por qué sí o por qué no? Explicación: Conocer los eventos de ciberdeportes que el encuestado considera más atractivos, lo que permitirá enfocar la investigación en los tipos de eventos que más interesan y de esta forma modelar la propuesta.	5. En un evento de ciberdeportes presencial ideal, ¿qué te gustaría ver o experimentar? Explicación: Conocer la preferencia del encuestado con respecto a la experiencia que espera encontrar en este tipo de eventos, lo cual es relevante para movilizarlo hacia el lugar en el que se desarrolla el evento.	6. Si tuvieras la oportunidad de asistir a eventos de ciberdeportes físicos, ¿con qué frecuencia te gustaría asistir? Explicación: Determinar con qué frecuencia el encuestado estaría dispuesto a participar en eventos presenciales.	7. ¿Aproximadamente que presupuesto asignas mensualmente en actividades relacionadas con ciberdeportes (incluyendo asistencia a eventos, suscripciones a plataformas de transmisiones en directo, compra de artículos promocionales, etc.)? Explicación: Evaluar el gasto promedio del encuestado en actividades relacionadas con ciberdeportes, lo que puede ayudar a determinar el potencial de ingresos del mercado y las oportunidades de negocio.	8. ¿Qué tipo de alimentos y bebidas consumes durante los eventos de ciberdeportes? Explicación: Identificar los alimentos y bebidas que el encuestado consume durante los eventos de ciberdeportes, lo que puede informar sobre las preferencias de consumo y oportunidades de venta en el lugar del evento.	9. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad en tu localidad? Explicación: Determinar la disposición a pagar del encuestado por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad, lo que puede ayudar a establecer precios y estructuras de ingresos.	10. ¿Conoces o te interesaría formar parte de alguna comunidad de ciberdeportes? Explicación: Conocer si el entrevistado forma parte de alguna comunidad, su rol en el grupo, evaluar su deseo de participación y su nivel de sociabilización.	11. ¿Considera importante conocer a sus contactos fuera de la virtualidad? Explicación: Entender qué tan dispuestos están los videojugadores para llevar sus interacciones fuera de la virtualidad.
Entrevistado 19: Ianmarco Moya	Usualmente mi tiempo libre lo divido entre tareas de la casa ya que tengo dos mascotas y en momentos de ocio comparto con mis amigos mediante video juegos ya sea de fútbol o <i>shooter</i> . En esto último, tenemos un chat grupal en el cual quedamos las horas de juego y conversamos sobre las nuevas actualizaciones o mejoras del juego.	Me gustan los que son del tipo shooter (Fortnite), el simulador de fútbol FIFA y juego de cartas (Hearthstone). Suelo jugar en mis tiempos libres, en cada uno de ellos, ya que son los que más me gustan y siento que los juego bien.	Sí he participado de manera presencial y virtual. En ambas ocasiones participé en FIFA. La presencial fue un evento hace unos 8 años realizado por la Comunidad de FIFA Perú auspiciada por las bebidas energizantes Monster y Red Bull. Las competencias virtuales participe como DT de un equipo de clubes PRO, en la cual participamos en ligas de paga y de clasificación gratuita teniendo un rol importante entre los jugadores del equipo. Se logró un ascenso, un subcampeonato de primera división y una copa de liga.	Sí, porque como videojugador me considero que debo formar parte de la escena videojuegos en el Perú y me gustan mucho las competencias de ciberdeportes ya que sigo varias competencias de jugadores profesionales de FIFA y otros.	Que haya partidas de exhibición de los jugadores profesionales y una buena narración de los mismos. Aparte sería ideal que entre los asistentes haya competencia amateur con premios para fomentar más los ciberdeportes en la comunidad de videojugadores en el Perú.	Si se da la posibilidad por lo menos 1 vez al año, dependerá mucho del juego principal del evento y los participantes, así como los auspiciadores, ya que dependiendo de ellos más o menos uno estima que el evento será bueno o no tanto.	Actualmente, no asigno nada de mi presupuesto en estas actividades, ya que no hay difusión de los mismos. Pero sí lo haría si la escena de videojugadores en el País fuese más fuerte, solo en videojuegos que son competitivos.	Suele haber de todo en estos eventos, depende mucho de lo que se pueda ofrecer, pero definitivamente bebidas o refrescos ya que en estas actividades como hay mucha exhibición los asistentes suelen transitar bastante por toda la explanada del evento.	A lo mucho 80 soles, me parece que al último que así, previo a la pandemia, tenía ese costo. Se realizó en la explanada del Derby de Monterrico.	Sí me gustaría formar parte de alguna comunidad peruana de preferencia. FIFA Perú es una de ellas que es bien conocida y por donde suele darse la competencia profesional y más popular de FIFA en el país.	Depende mucho de la gente, pero por experiencia propia siempre ha sido positivo el contacto que he tenido con la gente que he conocido a través del videojuego.
Entrevistado 20: Patrick Joussef Pagan Mosqueira		Juego con mucha frecuencia Fortnite y eFootball,	No he participado en eventos.	Sí me interesaría porque disfruto mucho viendo los lanzamientos y competencias de videojuegos.	Me gustaría ver competencias, quizá cosplay u eventos con realidad virtual.	Si fueran cerca al lugar donde resido (Los Olivos), iría los fines de semana.	Gasto mensualmente 40 dólares.	Consumo frituras.	Estaría dispuesto a pagar 80 soles.	Sí me interesaría.	Sí, quizá compartir en eventos con esos contactos estaría bueno.

Entrevistado	Tema 1: Sobre los hábitos de juego				Tema 2: Consumo y gasto en eventos de ciberdeportes				Tema 3: Comunidad y sociabilización		
	1. ¿cuéntanos un poco acerca de tus hobbies o actividades que realizas en tu tiempo libre? Explicación: Conocer acerca de sus intereses y actividades, así como su necesidad de sociabilizar.	2. ¿Podrías decirme qué tipos de videojuegos te gusta jugar y con qué frecuencia juegas? Explicación: Determinar la frecuencia con la que el encuestado participa en actividades relacionadas con los ciberdeportes, lo cual puede revelar el nivel de interés y compromiso.	3. ¿Has participado o asistido a algún evento de ciberdeportes? Si es así, ¿podrías compartir cómo fue esa experiencia? Explicación: Identificar si el encuestado ha asistido a eventos de ciberdeportes locales, como el que se realizó en la Costa Verde, y conocer su experiencia en dichos eventos.	4. Si tuvieras la oportunidad de asistir a un evento de ciberdeportes en una ubicación física, ¿te interesaría? ¿Por qué sí o por qué no? Explicación: Conocer los eventos de ciberdeportes que el encuestado considera más atractivos, lo que permitirá enfocar la investigación en los tipos de eventos que más interesan y de esta forma modelar la propuesta.	5. En un evento de ciberdeportes presencial ideal, ¿qué te gustaría ver o experimentar? Explicación: Conocer la preferencia del encuestado con respecto a la experiencia que espera encontrar en este tipo de eventos, lo cual es relevante para movilizarlo hacia el lugar en el que se desarrolla el evento.	6. Si tuvieras la oportunidad de asistir a eventos de ciberdeportes físicos, ¿con qué frecuencia te gustaría asistir? Explicación: Determinar con qué frecuencia el encuestado estaría dispuesto a participar en eventos presenciales.	7. ¿Aproximadamente que presupuesto asignas mensualmente en actividades relacionadas con ciberdeportes (incluyendo asistencia a eventos, suscripciones a plataformas de transmisiones en directo, compra de artículos promocionales, etc.)? Explicación: Evaluar el gasto promedio del encuestado en actividades relacionadas con ciberdeportes, lo que puede ayudar a determinar el potencial de ingresos del mercado y las oportunidades de negocio.	8. ¿Qué tipo de alimentos y bebidas consumes durante los eventos de ciberdeportes? Explicación: Identificar los alimentos y bebidas que el encuestado consume durante los eventos de ciberdeportes, lo que puede informar sobre las preferencias de consumo y oportunidades de venta en el lugar del evento.	9. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad en tu localidad? Explicación: Determinar la disposición a pagar del encuestado por asistir a un evento de ciberdeportes de alta calidad, lo que puede ayudar a establecer precios y estructuras de ingresos.	10. ¿Conoces o te interesaría formar parte de alguna comunidad de ciberdeportes? Explicación: Conocer si el entrevistado forma parte de alguna comunidad, su rol en el grupo, evaluar su deseo de participación y su nivel de sociabilización.	11. ¿Considera importante conocer a sus contactos fuera de la virtualidad? Explicación: Entender qué tan dispuestos están los videojugadores para llevar sus interacciones fuera de la virtualidad.
Entrevistado 21: Aliaga Arana Stalin Augusto	Durante mi tiempo libre lo aprovecho en estar con mi pareja/familia o jugar videojuegos online con mi grupo de amigos.	Actualmente me encuentro jugando un shooter estratégico (Rainbow Six Siege) o battle royale (Fortnite) cuando se trata de distraerse con los amigos. Por el lado de consola, me encuentro jugando más Nintendo Switch para títulos clásicos o algunos RPG. Últimamente juego en las noches cuando se encuentra un tiempo de relaxo.	No a un evento netamente de ciberdeportes, pero he estado en eventos de MasGamers. En dichos eventos hay torneos y he llegado a ver uno que otro. La experiencia es interesante, ves gente que está interesado en el mismo mundo que uno y puede aprender bastante con partidas de otras personas que se dedican a ello.	Claro que sí, he estado interesado al evento que hubo hace poco de Dota 2, pero no se llegó a dar por motivo de tiempo. Como he mencionado, uno aprende más del juego viendo a personas profesionales, además que te reúnes en un ambiente donde todos comparten el mismo gusto por un juego.	Pensaría en una experiencia como se puede observar en otros países. Pantallas grandes, suficiente espacio, lugar de mercancía, buena iluminación, etc.	Ello dependería de las fechas en las que se realicen y el precio a pagar para ingresar al ambiente. Por mi parte, diría que sería bueno realizarlo un fin de semana, dado que el horario laboral no siempre permite salir un día de semana.	Actualmente no gasto en temas relacionados a ciberdeportes, pero hace un tiempo solía invertir en juegos que poseían pases de batalla, skins y todo ese tema. Diría que invertía hasta 50 soles si era de interés para mí en un juego donde sabía que iba a jugar mucho tiempo.	Yo imagino que en eventos de ese tipo se puede consumir alimentos como: hamburguesas, panes con pollo, etc. Mientras que, por el lado de bebidas, yo siempre me quedo con una buena gaseosa.	Si es un evento de alta calidad, hasta 50 soles podría pagar por el ingreso por un día. Más de ello, tendría que pensarlo bastante.	No conozco una comunidad según el juego, solo mi grupo de amigos en donde todos compartimos mínimo un juego en común. Sí me gustaría conocer; por ejemplo, no conozco mucha gente que juegue Rainbow Six, solo dos o tres amigos míos.	Yo diría que sí, también es bueno pasar tiempo afuera del ambiente de las computadoras, no sólo juego uno se encuentra en un videojuego.