



CARRERA: Tecnólogo en Industria
Audiovisual - énfasis:
***Diseño en Videojuegos**

**Modelo de Negocios
en Videojuegos**

Módulo: III

Modalidad: Presencial

Carga Horaria: 4

Créditos educativos: 6

I) Propósitos de la unidad curricular

La unidad curricular Modelo de Negocios en Videojuegos propone formar al estudiante en el análisis, diseño y evaluación de modelos de negocio aplicados a proyectos de videojuegos, con atención particular al contexto del ecosistema uruguayo y su inserción en mercados globales. La unidad articula saberes del Ecosistema de las industrias creativas y de Desarrollo y Producción de Videojuegos, integrando aspectos estratégicos de monetización, posicionamiento, plataformas y sostenibilidad, sin reducir la práctica al plano económico, sino siempre en diálogo con el diseño y la experiencia del jugador.

La UC busca que el o la estudiante desarrolle capacidades para relacionar decisiones de diseño con las oportunidades y desafíos del mercado local y global, interpretando datos, tendencias y prácticas de la industria uruguaya como insumo para proponer soluciones estratégicas viables. Este enfoque prepara al estudiante para tomar decisiones fundamentadas acerca de alcance, modelos de ingreso, públicos objetivo y posicionamiento, tomando como referencia los proyectos desarrollados en el marco del Taller Transversal y como base para una futura profundización del Game Design Document en el módulo IV.

II) Logros de aprendizaje

1. Analiza críticamente diferentes modelos de negocio del sector de videojuegos, identificando sus fortalezas, limitaciones y vínculos con las decisiones de diseño y la experiencia del jugador.
2. Evalúa la viabilidad de modelos de negocio en función del tipo de proyecto, público objetivo, plataforma y recursos disponibles, para fundamentar opciones estratégicas coherentes con el contexto local y global.
3. Relaciona decisiones de diseño de juego con estrategias de monetización, distribución y posicionamiento, para anticipar impactos en la experiencia del jugador y la sostenibilidad del proyecto.
4. Formula y fundamenta un modelo de negocio preliminar para un proyecto de videojuego en desarrollo, para defenderlo mediante evidencia y criterios de mercado relevantes, incluyendo datos y tendencias del ecosistema uruguayo.

III) Saberes estructurantes de la unidad curricular

Saberes Estructurantes	Saberes Asociados	Saberes de profundización
Modelos de negocio en la industria del videojuego. Relación entre diseño de juego, experiencia del jugador y modelo económico. El videojuego como producto cultural y comercial.	Modelos premium, free-to-play, freemium, suscripción, advergaming y serious games. Impacto de los modelos de negocio en mecánicas, progresión y engagement. Casos de estudio de videojuegos independientes y comerciales. Diferencias entre modelos orientados al ecosistema local e internacional.	Análisis crítico de tensiones entre experiencia del jugador y estrategias de ingreso y sostenibilidad. Identificación de prácticas éticas y problemáticas en modelos de negocio contemporáneos. Lectura comparada de casos exitosos y fallidos desde una perspectiva de diseño.
Viabilidad y sostenibilidad de proyectos de videojuegos. Condiciones de producción y publicación en el sector. Contexto productivo del desarrollo de videojuegos en Uruguay.	Relación entre alcance del proyecto, recursos humanos y tiempos de desarrollo. Plataformas de distribución (PC, mobile, consolas, web) y sus implicancias. Públicos objetivo y segmentación básica de jugadores. Costos, riesgos y oportunidades en proyectos independientes.	Evaluación comparativa de viabilidad entre distintos modelos para un mismo proyecto. Análisis de riesgos productivos y estratégicos en contextos de pequeña escala. Adaptación de modelos globales a contextos locales de producción.

	Apoyos, fondos y espacios del ecosistema uruguayo (convocatorias, eventos, asociaciones)	
Diseño centrado en el jugador y su relación con el mercado. Estrategias de distribución y posicionamiento de videojuegos. La experiencia jugable como valor del producto.	Vinculación entre mecánicas, progresión y retención de jugadores. Canales de distribución digital y sus requisitos básicos. Estrategias de visibilidad: store pages, demos, festivales, showcases. Coherencia entre propuesta lúdica, público y mercado.	Anticipación de efectos no deseados del modelo de negocio sobre la experiencia. Evaluación del impacto de decisiones de diseño en la percepción del valor del juego. Análisis de posicionamiento de proyectos independientes en mercados saturados.
Formulación de modelos de negocio en proyectos creativos. Argumentación y fundamentación de decisiones estratégicas. Diseño como eje de la propuesta de valor.	Definición de propuesta de valor del proyecto. Identificación de público objetivo y plataforma principal. Selección de modelo ingreso y sostenibilidad coherente con el diseño del juego. Uso de referencias de mercado y datos del ecosistema local. Presentación clara y sintética de la propuesta de negocio.	Ajuste del modelo de negocio a partir de retroalimentación externa. Preparación conceptual para la integración del modelo de negocio en el GDD. Desarrollo de criterio profesional para defender decisiones estratégicas frente a terceros (docentes, pares, eventos). Trabajo sobre habilidades para emprender, problematización de la mirada “del emprendedor” y ejemplos de cómo aprender estas habilidades.

IV) Orientaciones pedagógicas

Se recomienda abordar el trabajo a partir de un enfoque basado en procesos, analizando las especificidades de cada etapa y comprendiendo que la validación y el pivoteo forman parte esencial del desarrollo de un modelo de negocios robusto.

Asimismo, resulta fundamental reconocer y valorar la importancia de desarrollar este proceso en articulación con otros actores y espacios del ecosistema emprendedor. En este sentido, se sugiere introducir a los estudiantes en el conocimiento del ecosistema uruguayo de videojuegos, industrias creativas y emprendimientos, identificando las instituciones que promueven y acompañan el desarrollo de modelos de negocio, así como las dinámicas de vinculación e interconexión con el mercado internacional.

Los saberes estructurantes propuestos no responden a una secuencia rígida y podrán adaptarse según las características del grupo, los conocimientos previos y las necesidades de articulación con otras unidades curriculares..

Orientaciones metodológicas específicas

En términos metodológicos, se recomienda promover estrategias de aprendizaje activo que favorezcan la experimentación, el análisis de casos y el desarrollo de proyectos, incorporando herramientas propias del diseño de modelos de negocio, tales como el prototipado, la validación con usuarios y el trabajo iterativo. Estas metodologías permiten que los estudiantes comprendan el proceso emprendedor como una construcción dinámica, orientada a la resolución de problemas y a la generación de propuestas innovadoras con potencial de inserción en el mercado.

Asimismo, resulta fundamental abordar el concepto de emprendimiento desde una perspectiva transversal vinculada al desarrollo profesional de los jóvenes, que contemple tanto la formación continua como las distintas formas de inserción laboral, incluyendo el trabajo dependiente. En este sentido, disociar el emprendimiento del proceso de formación (ya sea formal o no formal) o presentarlo como una alternativa opuesta al empleo constituye

un enfoque limitado (e incluso peligroso en algunos contextos) , especialmente en las etapas tempranas de profesionalización.

Con frecuencia, estas visiones responden a una idealización del emprender o a determinadas lógicas de mercado que no siempre consideran las posibilidades reales de los jóvenes ni las redes de apoyo con las que efectivamente cuentan. Por ello, se sugiere problematizar estas representaciones e incorporar una mirada más realista del proceso emprendedor; reconociendo que implica múltiples desafíos: que muchas de las habilidades requeridas pueden ser aprendidas y practicadas, que requiere del trabajo colaborativo y de la construcción de redes, y que no necesariamente constituye la única vía para el desarrollo profesional. En este marco, resulta pertinente promover una comprensión crítica del emprendimiento, integrada a las trayectorias formativas y laborales posibles de los y las estudiantes.¹

Orientaciones para la evaluación

La evaluación priorizará la demostración de competencias reales, con énfasis en la aplicación, la creatividad y la resolución de problemas. Se recomienda un sistema de evaluación continua que combine observación directa, productos finales y retroalimentación iterativa.

Se sugiere trabajar sobre proyectos de videojuegos desarrollados en otras unidades curriculares, favoreciendo la articulación con el Taller Transversal y la aplicación de herramientas de análisis, validación y planificación acordes a los objetivos de la propuesta.

¹ Arim, R., Katzkowicz, N., & Costa, M. (2018). *Emprededurismo, políticas públicas y juventudes: Algunos apuntes preliminares* (Mirada Joven, N.º 5). Ministerio de Desarrollo Social – Instituto Nacional de la Juventud.
<https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/sites/ministerio-desarrollo-social/files/2024-05/MiradaJoven%20Emprededurismo.pdf>

VI) Bibliografía

Arim, R., Katzkowicz, N., & Costa, M. (2018). *Emprendedurismo, políticas públicas y juventudes: Algunos apuntes preliminares* (Mirada Joven, N.º 5). Ministerio de Desarrollo Social – Instituto Nacional de la Juventud.

<https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/sites/ministerio-desarrollo-social/files/2024-05/MiradaJoven%20Emprededurismo.pdf>

Cámara Uruguaya de Desarrolladores de Videojuegos. (s. f.). *Informes y publicaciones del sector*.

Kerr, A. (2017). *Global games: Production, circulation and policy in the networked era*. Routledge.

Moore, C. (2011). *Diseño de videojuegos: Conceptos esenciales* (ed. en español). AVA Publishing.

Ries, E. (2011). *El método Lean Startup*. Crown Business.

Rouse, R. (2005). *Diseño de videojuegos: Teoría y práctica* (ed. en español, 2.ª ed.). Wordware Publishing.

Schell, J. (2014). *El arte del diseño de videojuegos: Un libro de lentes* (ed. en español). Pearson Educación.

Steamworks Development. (s. f.). *Documentación de Steamworks*. Valve.

Tschang, F. T. (2007). Balancing the tensions between rationalization and creativity in the video games industry. *Organization Science*, 18(6), 989–1005.
<https://doi.org/10.1287/orsc.1070.0299>

Uruguay XXI. (2023). *Industria de videojuegos en Uruguay*.

Wolf, M. J. P. (Ed.). (2015). *Los videojuegos alrededor del mundo* (ed. en español). MIT Press.