

Facultad de Economía y Empresa

Universidad de Oviedo



Universidad de Oviedo

**Estudio de estrategias de marketing en el mercado
extranjero para la industria de videojuegos en China:
el caso de Mihoyo**

Máster en Administración y Dirección de Empresas

Presentada por

ZHEN ZHANG

Dirigida por

Prof. MARIA BEGOÑA ALVAREZ ALVAREZ

2023

Agradecimiento

Después de seis meses de arduo trabajo, y superando obstáculos como el retraso en la entrega debido a mi práctica y el cambio de tema de mi TFM, finalmente logré terminar esta tesis. Nunca antes había imaginado que podría profundizar tanto en un tema, y estoy muy agradecido por la ayuda de mi tutora, mi familia y mis amigos durante los desafíos y pruebas que enfrenté en el proceso.

En primer lugar, quisiera agradecer a mi tutora, Maria Begoña Alvarez Alvarez, por su generosa orientación y ayuda. Ella me brindó apoyo y ánimo cuando encontré dificultades debido a circunstancias externas y ofreció muchas sugerencias útiles para mejorar mi tesis. Admiro su riguroso enfoque académico y su actitud amorosa y comprensiva hacia los estudiantes.

También quiero agradecer a mi familia y amigos por su apoyo y preocupación durante mi trabajo en la tesis. Sin ellos, no habría logrado llegar a este punto.

Por último, aunque soy consciente de que todavía tengo mucho que aprender y mejorar en mi trabajo académico, esta experiencia de escribir mi TFM será un recuerdo importante para mí. Espero que este proceso me inspire a seguir mejorando y desarrollando mi capacidad de investigación y estudio en el futuro.

Resumen

Debido a la intensa competencia en el mercado interno chino y al hecho de que las empresas líderes en el sector suelen acaparar una gran parte de la cuota de mercado, muchas otras empresas de juegos han encontrado difícil sobrevivir. Además, las políticas favorables del gobierno chino hacia la expansión internacional han llevado a un creciente número de empresas de juegos a buscar oportunidades en el mercado global.

La tesis tiene como objeto de estudio los videojuegos, centrándose en los juegos de Mihoyo y analizando su estrategia de distribución y operación en el extranjero. Además, se presenta un resumen de la experiencia de los juegos chinos en el mercado global.

El objetivo principal de la tesis es estudiar la situación actual de los productos de la industria de juegos chinos en el mercado global, y tratar de resumir las estrategias efectivas para la distribución y operación de juegos en el extranjero. Todo esto con el propósito de proporcionar una vía para la expansión internacional de la industria de juegos, que se ha convertido en una parte importante de la cultura y el entretenimiento de la sociedad china.

Palabras clave: Lanzamiento de producto global, marketing global de videojuego, Videojuegos de China, Mihoyo

Abstract

Due to intense competition in the domestic Chinese market and the fact that leading companies in the sector tend to dominate a large share of the market, many other game companies have found it difficult to survive. In addition, favorable government policies towards international expansion have led to an increasing number of game companies seeking opportunities in the global market.

The thesis focuses on video games, specifically on Mihoyo games, analyzing their distribution and operation strategies abroad. Additionally, a summary of Chinese game experiences in the global market is presented.

The main objective of the thesis is to study the current situation of Chinese game industry products in the global market, and to try to summarize effective strategies for game distribution and operation abroad. All of this is aimed at providing a path for the international expansion of the game industry, which has become an important part of Chinese society's culture and entertainment.

Keywords: Global product launch, global video-game marketing, Chinese video games, Mihoyo

Índice

Agradecimiento	i
Resumen	ii
Abstract	iii
Introducción	1
Capítulo 1 Revisión de literatura	7
1.1 Investigación actual en la industria de los videojuegos	7
1.1.1 Investigación de académicos internacionales	7
1.1.2 Investigación de académicos en China	11
1.2 Desarrollo de la industria de los videojuegos	17
1.2.1 Situación actual a nivel mundial	17
1.2.2 Historia y situación actual en China	22
1.3 Estrategia inicial de expansión internacional	26
1.4 Introducción a conceptos relacionados	27
1.4.1 Juegos móviles	27
1.4.2 Dos dimensiones	28
1.4.3 Tráfico de internet	29
Capítulo 2 Perfil de la empresa Mihoyo y análisis del entorno externo	30
2.1 Perfil de la empresa	30
2.2 Análisis del entorno macroeconómico	32
2.2.1 Análisis del entorno político	32
2.2.2 Análisis del entorno económico	38
2.2.3 Análisis del entorno social y natural	41
2.2.4 Análisis del entorno tecnológico	43
2.3 Análisis Porter de las 5 Fuerzas	47
2.3.1 Análisis de competidores	47
2.3.2 Análisis de posibles entrantes	49
2.3.3 Análisis de consumidores	49
2.3.4 Análisis de proveedores	51
2.3.5 Análisis de productos sustitutos	53
2.4 Análisis de la competitividad de Mihoyo	55
2.4.1 Análisis tecnológico de Mihoyo	55
2.4.2 Análisis financiero de Mihoyo	56
2.5 Análisis DAFO de la empresa Mihoyo	58
2.5.1 Oportunidades	58
2.5.2 Amenazas	60

2.5.3 Fortalezas	63
2.5.4 Debilidades	65
Capítulo 3 Estudio de la estrategia global de lanzamiento de Mihoyo: El caso de "Genshin Impact"	68
3.1 Intento de lanzamiento 3A con interconexión multiplataforma	68
3.2 Superar la restricción dual de canales y adquisición de usuarios	72
3.3 La estrategia de publicidad de Mihoyo	74
3.3.1 Colocación de materiales publicitarios en video e imagen	74
3.3.2 Puntos clave de publicidad	75
3.3.3 Canales de publicidad	76
3.4 Resumen del método de lanzamiento global de "Genshin Impact"	81
Conclusión	91
Bibliografía	94

Introducción

Antecedentes de la investigación

Desde su creación en la década de 1960, los videojuegos se han popularizado rápidamente en todo el mundo y se han convertido en la forma de entretenimiento más importante para los jóvenes, teniendo un gran impacto en la economía, la sociedad y la cultura. En la actualidad, como un producto importante de la era de la información, la industria de los videojuegos se ha convertido en una parte importante de la economía mundial.

Según el "Informe de la industria de juegos de China 2021" (CADPA¹, 2021), la venta real de juegos desarrollados de forma independiente en China alcanzó los 2558.19 mil millones de yuanes en el mercado nacional, lo que representa un aumento de 156.27 mil millones de yuanes en comparación con 2020 y un aumento interanual del 6,51%. Según el "Informe anual de juegos móviles de China 2021" (SensorTower, 2021), China ocupa el primer lugar en el mercado mundial de videojuegos en 2021. En el mercado de juegos móviles, Estados Unidos y Japón ocupan el segundo y tercer lugar con 14.78 y 12.39 mil millones de dólares respectivamente. Según el "Informe de mercado global de videojuegos 2021" (NewZoo, 2021), se espera que el mercado de videojuegos crezca a una tasa de crecimiento anual del 8,7% a nivel mundial, y que en 2023 el mercado global de videojuegos supere la marca de los 200 mil millones de dólares y alcance los 218.7 mil millones de dólares en 2024.

Con el próspero desarrollo de la industria de juegos en China, la opinión pública sobre los juegos ha ido cambiando constantemente. Los videojuegos como nuevo medio han sido objeto de cuestionamientos sobre violencia desde principios del siglo XXI, es decir, violencia explícita o implícita que se manifiesta o se incluye en los

¹ **CADPA**(anteriormente conocida como la Asociación China de Audio y Video) es una organización sin fines de lucro con personalidad jurídica independiente formada por unidades empresariales e individuos que se dedican voluntariamente a la producción y gestión de la industria de publicación de audio y video y digital en todo el país. Es la única organización nacional de la industria de publicación de audio y video y digital en la República Popular China.

medios y que afecta directa o indirectamente a los espectadores (Shen, 2014). En un estudio llevado a cabo por Fu(2009) sobre un total de 106 informes de cinco periódicos de diciembre de 2006 a noviembre de 2007 relacionados con los juegos, se encontró que más de la mitad, 60 informes, fueron evaluados negativamente, lo que representa el 56,60%. Sólo 3 informes fueron evaluados positivamente, lo que representa sólo el 2,83%. En los últimos años, a medida que los medios de comunicación han cambiado su enfoque en los informes de los juegos de "dañino para los jóvenes" a "industria económica", los juegos han pasado de ser "heroína electrónica" a "creaciones chinas". De la celebración de la final del S7 de League of Legends en el Estadio Nacional de Beijing, hasta la selección de 8 juegos electrónicos para los Juegos Asiáticos de Hangzhou 2021, se deja ver el reconocimiento de los juegos electrónicos como cultura popular por parte de la sociedad china. En torno a 2016, con la popularidad de los juegos móviles de Tencent, "Honor of Kings" y "Peacekeeper Elite", se han convertido en el medio preferido para la nueva generación de redes sociales.

Importancia de la investigación

El lanzamiento de juegos móviles en el extranjero se encuentra en una etapa de rápido desarrollo, por lo que como desarrolladores de juegos móviles, es importante seguir las necesidades del mercado global y explorar estrategias de marketing que se adapten al lanzamiento de juegos en el extranjero para poder destacar en la gran competencia. Las empresas chinas de juegos móviles enfrentan muchos desafíos y malentendidos en el lanzamiento de juegos en el extranjero, como la falta de comprensión de las costumbres de los usuarios extranjeros y la inversión ciega en la promoción, lo que a menudo resulta en esfuerzos infructuosos.

Mihoyo se centra en la expansión del mercado global de juegos y es una de las empresas líderes en la publicación de juegos móviles chinos en el extranjero. Gracias a su sólida capacidad de investigación y desarrollo tecnológico, su creatividad en el diseño de juegos y su profundo entendimiento de la publicación de juegos en el extranjero, sus productos de juegos móviles desarrollados y publicados por ellos mismos son muy populares entre los jugadores de todo el mundo, y se han lanzado en varios países y regiones, como América, Europa y Asia. A través de la combinación de la teoría del marketing y el estudio de las tendencias generales de marketing en la industria global de juegos, así como la estrategia de operación de "Genshin Impact", este TFM ofrece una referencia y guía para los desarrolladores de juegos móviles que se dedican a la publicación de juegos móviles en el extranjero.

Métodos de investigación

Este Trabajo Fin de Máster utiliza principalmente los siguientes métodos de investigación:

a. Método de análisis documental

El método de análisis documental se refiere a la investigación a través de la recopilación de documentos relevantes para ayudar al investigador a formar una impresión general sobre el objeto de estudio y a desarrollar un análisis propio. El autor de este Trabajo Fin de Máster recopiló información y materiales relevantes sobre juegos en línea, marketing de juegos, desarrollo de la industria de juegos, localización de productos de juegos, KOL y el historial de desarrollo de Mihoyo a través de plataformas nacionales y extranjeras, como bibliotecas en línea, sitios web académicos autorizados, entre otros.

b. Método de análisis de datos

El método de análisis de datos se refiere a la aplicación de métodos de análisis estadísticos apropiados para analizar los datos recopilados, a fin de resumirlos y comprenderlos, y maximizar su impacto. Este Trabajo Fin de Máster recopiló datos relevantes de plataformas de datos como Newzoo, SocialPeta, etc., y los analizó y organizó para asegurar la comprensión precisa de la situación actual de la industria de juegos chinos en el extranjero.

c. Método de análisis de sistemas

El método de análisis de sistemas se refiere al análisis cualitativo y cuantitativo de todos los aspectos de un sistema (o teoría) con el objetivo de obtener el mejor resultado integral del sistema. El Trabajo Fin de Máster se han utilizado teorías de sistemas como PEST, análisis de las cinco fuerzas de Porter y análisis FODA para conocer el entorno macroeconómico, el entorno de la industria y el entorno interno de Mihoyo, y finalmente se extraen las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas de Mihoyo.

d. Método de análisis de casos

El método de análisis de casos se refiere a la selección de eventos o fenómenos representativos para un estudio detallado, con el fin de obtener una comprensión científica del objeto de estudio. Este Trabajo Fin de Máster analizó punto por punto los métodos clásicos de marketing y los métodos innovadores de marketing utilizados por Mihoyo en la promoción de su último producto insignia, "Genshin Impact", y resumió las características generales de su estrategia de promoción. Este análisis de casos proporciona un ejemplo práctico para la promoción de nuevos productos y es una referencia para las empresas de juegos nacionales chinas.

Estructura de la investigación

El presente TFM se estructura como sigue. En primer lugar se desarrolla una revisión bibliográfica, donde se resume la literatura existente sobre las estrategias de marketing global de la industria de los juegos en China, y se analizan los estudios previos sobre el tema, así como la literatura relevante sobre la comercialización en el mercado global.

El segundo capítulo presenta una descripción detallada de Mihoyo, incluyendo una presentación general de la empresa, un análisis del entorno macroeconómico global de Mihoyo utilizando la teoría PEST, un análisis del entorno de la industria utilizando el modelo de las cinco fuerzas de Porter, y finalmente un análisis del entorno microeconómico mediante la metodología DAFO.

El tercer capítulo se centra en el análisis de la estrategia de lanzamiento global del último producto estrella de Mihoyo, "Genshin Impact", basado en el contexto de la globalización. Se destaca la importancia clave de la localización en la promoción y la operación del juego, en contraste con las estrategias de marketing global tradicionales de la industria de los juegos en China. Se analizan en detalle los aspectos destacados de la estrategia, como la colaboración con KOL, la creación de contenido generado por el usuario (UGC), el lanzamiento en múltiples plataformas y la promoción en diversos canales.

Por último se presentan las conclusiones del estudio y se resumen los hallazgos principales de la investigación.

Capítulo 1 Revisión de literatura

1.1 Investigación actual en la industria de los videojuegos

1.1.1 Investigación de académicos internacionales

Jyh, Yan-Hua y Ko-Tsung (2009) utilizaron la minería de datos y la experiencia combinadas para segmentar el mercado de los usuarios de juegos en línea mediante el análisis de su voluntad de consumo, lealtad al juego y deseo de recomendar. Los datos mostraron que la dificultad y el desafío del juego afectan significativamente la lealtad y el deseo de recomendar de los clientes, mientras que la calidad del servicio es el factor que más influye en el deseo de compra de los jugadores. Estos resultados pueden ayudar a las empresas a predecir y comprender el comportamiento de compra de los nuevos consumidores, ayudando a los desarrolladores de juegos a mejorar sus servicios o productos. Con esta comprensión, los fabricantes de juegos en línea pueden desarrollar diferentes estrategias de mercado para atraer a nuevos usuarios con distintas características en un mercado altamente competitivo.

La tesis de Hamari y Lehdonvirta (2010) argumenta que la venta de bienes virtuales mediante dinero real se está convirtiendo en un modelo de ingresos cada vez más popular para los juegos en línea masivos multijugador. Sin embargo, argumentan que el marketing de bienes virtuales todavía no ha alcanzado el nivel que debería. Los desarrolladores de juegos a menudo se centran en el diseño del juego, descuidando la promoción de los productos virtuales a los jugadores. Investigaciones anteriores se han centrado en el usuario individual, analizando sus motivaciones y procesos de toma de decisiones para la compra de bienes virtuales. Este artículo adopta un enfoque complementario y se centra en las reglas y mecanismos de juego. Los autores proponen que el diseño del juego se considere como un proceso de marketing de la empresa, con el objetivo de comprender en profundidad las necesidades de los usuarios de los bienes virtuales.

Deutsche Bank (2011) sostiene en su artículo que la industria de Internet móvil se encuentra en una etapa crítica de rápido desarrollo. Con la creciente popularidad de los teléfonos inteligentes y la mejora de las infraestructuras de comunicación, la industria de los juegos para móviles está creciendo rápidamente. Los desarrolladores de juegos para móviles deben aprovechar esta oportunidad para aumentar la innovación de sus productos y estudiar en profundidad las necesidades y hábitos de consumo de los grupos de consumidores, desarrollando productos que sean únicos y populares entre los jugadores. Al mismo tiempo, los productores de juegos deben prestar atención a cómo utilizar nuevos modelos de marketing, adaptándolos a sus características y diferencias regionales, y adoptar estrategias de marketing específicas para cada lugar, mejorar los canales de información del usuario y expandir rápidamente los recursos de usuarios con diferentes características, abrir rápidamente el mercado de los juegos y aumentar la participación de mercado de la empresa.

Talaya (2015) en su artículo destaca cómo los emprendedores de juegos móviles están aportando beneficios económicos en los Estados Unidos, pero a su vez, se enfrentan a grandes desafíos en cuanto a la comercialización de sus productos. La autora realiza un estudio profundo desde cinco perspectivas diferentes:

- * Los desafíos de la comercialización.
- * La influencia de las redes sociales.
- * Las oportunidades de financiamiento.
- * Los métodos innovadores de comercialización.
- * Las estrategias de marketing.

Los resultados demuestran que las redes sociales son vitales para el éxito del marketing, y que los juegos móviles deben ser innovadores para asegurar su ventaja competitiva. El desarrollo de los smartphones ha proporcionado nuevas oportunidades para el crecimiento de la industria de los juegos móviles, y las empresas de este sector deben aprovechar las redes sociales para atraer a más usuarios y asegurar un mayor

crecimiento.

Dal (2015) analiza cómo los juegos móviles han formado una cultura de juegos en línea específica en Corea del Sur. A través de factores socioculturales, exploran las razones que han promovido el desarrollo de la industria de los juegos móviles en dicha zona. El artículo destaca el impacto de la aparición de los smartphones y su influencia en el rápido crecimiento de la industria de los juegos móviles en el país. Los juegos móviles se han popularizado especialmente entre los jóvenes, que son un grupo demográfico importante para la industria. El desarrollo de los smartphones también ha sido crucial para el crecimiento de la industria de los juegos móviles en Corea del Sur.

Tuomas(2018) ha investigado el diseño de servicios de precios de juegos gratuitos con valor agregado. Los juegos gratuitos con valor agregado son juegos parcialmente gratuitos en los que los jugadores pueden comprar servicios de valor agregado con dinero real. En este artículo, se discute el desarrollo de un nuevo modelo de negocio rentable a través del diseño de servicios, basado en la comprensión del precio de los juegos móviles y del valor agregado gratuito, desde la perspectiva de la experiencia del usuario y del valor del cliente. La investigación ha demostrado que a los jugadores les gusta tener opciones para gastar dinero en el juego. El estudio sugiere que el modelo de valor agregado gratuito es la dirección del desarrollo tecnológico.

Como se muestra en la tabla 1, he resumido los autores internacionales y sus principales aportaciones.

Autor	Contribución principal
Jyh, Yan-Hua y Ko-Tsung (2009)	Utilizan la minería de datos y la experiencia combinadas para segmentar el mercado de los usuarios de juegos en línea. Demostraron que la dificultad y el desafío del juego afectan significativamente la lealtad y el deseo de recomendar de los clientes, mientras que la calidad del servicio es el factor que más influye en el deseo de compra de los jugadores.
Hamari y Lehdonvirta (2010)	Argumentan que el diseño del juego se considere como un proceso de marketing de la empresa, con el objetivo de comprender en profundidad las necesidades de los usuarios de los bienes virtuales.

Deutsche Bank (2011)	Destaca la importancia de que los desarrolladores aprovechen las tendencias del mercado para mejorar la innovación de sus productos y satisfacer las necesidades de los usuarios, tanto en la actualidad como en el futuro. También se enfatiza la importancia de desarrollar estrategias de marketing adecuadas para atraer a los usuarios y aumentar la participación de mercado.
Talaya (2015)	Destaca la importancia de las redes sociales en el éxito del marketing de los juegos móviles y la necesidad de ser innovadores para asegurar una ventaja competitiva. También menciona la necesidad de aprovechar las oportunidades que los smartphones han proporcionado para el crecimiento de la industria de los juegos móviles.
Dal (2015)	Analiza cómo los smartphones han sido cruciales para el rápido crecimiento de la industria de los juegos móviles en Corea del Sur y cómo los juegos móviles se han popularizado especialmente entre los jóvenes.
Tuomas(2018)	Investiga el diseño de servicios de precios de juegos gratuitos con valor agregado y sugiere que el modelo de valor agregado gratuito es la dirección del desarrollo tecnológico en los juegos móviles.

Tabla 1 Los autores internacionales y sus principales aportaciones

Fuente: elaboración propia

1.1.2 Investigación de académicos en China

Ren (2011) analizó la situación actual de la industria de los juegos móviles desde múltiples dimensiones, incluyendo la base de la industria, el modelo de operación, los canales de distribución y el público objetivo, y propuso sugerencias razonables para abordar los problemas existentes en la industria, por ejemplo determinar los juegos móviles como la corriente principal de la industria para promover su desarrollo saludable; investigar profundamente las necesidades de los diferentes grupos de jugadores; establecer un modelo de marketing que integre a los usuarios, los productos, la operación y la distribución; aprovechar las ventajas propias del marketing y expandir aún más los canales de marketing para maximizar el valor del producto.

Yang (2013) analizó el modelo de negocio de los juegos móviles, la estrategia de posicionamiento y el comportamiento de consumo de los jugadores, y propuso una actualización del modelo de marketing en cuanto al diseño de juegos, el modelo de pago, la distribución y la promoción para mejorar la aceptación y lealtad de los jugadores de juegos móviles. Además, como la tecnología de la red móvil se ha mejorado considerablemente con el surgimiento de Internet móvil y el fortalecimiento de la capacidad de investigación y desarrollo, el nuevo impulso de la industria de los juegos móviles se ha destacado con un gran potencial de mercado. Por lo tanto, las empresas de juegos móviles deben aprovechar esta oportunidad, reunir a los jugadores de juegos móviles de todo el mundo, pulir productos de juegos móviles de alta calidad, crear nuevos beneficios y establecer una imagen de marca de la empresa de juegos móviles globalmente.

Wang y Li (2013) analizaron la integración cultural y la importancia de los juegos como herramienta de integración cultural, y señalaron que los juegos son muy apreciados por personas de todo el mundo. El modelo de exportación de juegos ha evolucionado desde la exportación de propiedad intelectual y la operación de agentes hasta el desarrollo y operación independientes, y luego a la operación conjunta y el

modelo de cadena completa. En el artículo se mencionó que la innovación insuficiente en la industria de los juegos, la alta movilidad de los talentos, la falta de un buen entorno industrial, el desarrollo lento del mercado periférico de la industria de los juegos y las grandes diferencias culturales entre las diferentes regiones han obstaculizado la expansión de los juegos chinos en el extranjero. Para abordar estos problemas, se propusieron soluciones, como mejorar las políticas y regulaciones de la industria de los juegos, intensificar la formación de talentos en la industria de los juegos, mejorar la velocidad de desarrollo de las industrias periféricas, y difundir la cultura china con mayor fuerza.

Chen (2014) analizó los problemas y soluciones de la exportación de la industria de juegos chinos en el extranjero, que incluyen la falta de equilibrio en el desarrollo de las empresas de juegos chinas en los mercados extranjeros, la falta de conciencia de protección de propiedad intelectual, la falta de talentos en la industria de juegos, la falta de análisis de los hábitos de los usuarios extranjeros y la falta de juegos de alta calidad. Luego, propuso soluciones razonables, incluyendo la mejora del entorno de juegos a través de la orientación política, la mejora de la conciencia de protección de la propiedad intelectual de las empresas de juegos a nivel mundial, la implementación de operaciones diferenciadas para diferentes mercados de nicho, el aumento de la capacitación de talentos en la industria de juegos, la buena prestación de servicios de localización de juegos y la promoción de la integración cultural.

Wang y Huang (2015) analizaron las estrategias de exportación de empresas de juegos al extranjero, que incluyen la adaptación local de las operaciones como la primera estrategia para elegir un modelo de operación adecuado para las empresas desde su propia perspectiva, el aumento de la inversión en investigación y desarrollo para destacar la fuerza china en la industria global de juegos, la construcción de una plataforma integral y la formación de un círculo de la cadena de la industria de la investigación, publicación y operación para establecer una buena base para el diseño de los juegos globalmente. En cuanto a la difusión cultural, consideraron que se deben fusionar los elementos culturales chinos en los contenidos de los juegos para la

transmisión en el extranjero, utilizando un lenguaje internacionalizado para expresar el contenido cultural chino y mejorar la imagen cultural china.

Tai y Hu (2016) proporcionan un análisis exhaustivo, panorámico y actualizado del futuro de los juegos móviles en China. La política nacional de fomentar la industria de juegos como un pilar de la economía ha llevado a la creación de una estricta regulación en cuanto al contenido de los juegos y el acceso al mercado. La industria de los juegos móviles en China se ha globalizado en gran medida y está cada vez más integrada con la industria global. Esto se evidencia en la expansión de la exportación de juegos chinos y la entrada de juegos extranjeros en China. El ecosistema de los juegos móviles continúa desarrollándose y mejorando para adaptarse a los nuevos desafíos del mercado emergente. En última instancia, el éxito de cualquier mercado depende de sus consumidores, y la innovación en el contenido y tipos de juegos ofrecidos brindará nuevas oportunidades para la industria de los juegos móviles en los próximos años.

Liu (2018) a través del análisis de la situación de la industria de juegos en China, analizaron las tendencias futuras de la industria de juegos, y concluyeron que la distribución de juegos en el extranjero es el punto clave para el desarrollo de la industria de juegos. La colaboración con grandes empresas internacionales de juegos es una forma importante para la expansión de las empresas chinas en el extranjero, y los juegos móviles serán el líder en la expansión en el extranjero. La expansión de empresas de juegos en el extranjero se refleja principalmente en varias áreas.

En primer lugar, la falta de una estrategia global basada en la demanda del mercado, la falta de funciones globales de juego y de interacción en tiempo real, lo que impide la comunicación oportuna con los usuarios. En segundo lugar, el mercado global de juegos es desigual y la comunicación de red en algunos países es limitada. El nivel de madurez del mercado y la fluidez de la red deben considerarse como factores importantes en la distribución de juegos en el extranjero. En tercer lugar, hay una falta de juegos de alta calidad y una sobresaturación de productos homogéneos, lo

que limita el espacio de mercado de las empresas. En cuarto lugar, se necesita urgentemente una empresa de servicios de expansión de juegos, que proporcione servicios de soporte de software y hardware, análisis de datos, y ayude a las empresas de juegos a desarrollarse mejor. En quinto lugar, el costo de adquirir usuarios en el extranjero es elevado, y la utilización de recursos comunitarios es insuficiente, lo que impide la entrada rápida de productos en el campo de visión de los usuarios.

Para resolver estos problemas, presentaron soluciones correspondientes: por una parte las empresas de juegos que se expanden en el extranjero deben centrarse en la promoción y la operación diferenciada, proporcionando productos de juego adecuados para los jugadores locales y logrando la funcionalidad global del juego. A través de la colaboración con empresas como Microsoft y Google Translate, se garantiza una comunicación oportuna y sin obstáculos para los usuarios. Por otra parte, se debe prestar atención a la innovación tecnológica, y la inteligencia artificial y la comercialización de grandes datos mejorarán efectivamente el retorno de la inversión de las empresas de juegos. Finalmente, el gobierno debe aumentar el apoyo a la industria, ayudando a las empresas a expandirse en el mercado internacional y mejorar la imagen de marca global.

Wang (2018) a través del análisis de casos como "Girls' Frontline", "King of Glory" y "Onmyoji", entre otros, estudió las diferentes estrategias de marketing utilizadas por diferentes juegos móviles en el extranjero y también propuso reflexiones y sugerencias sobre el estado actual del marketing de juegos móviles chinos en el extranjero. La publicación de juegos móviles en el extranjero debería adoptar un enfoque de "unir fuerzas para mantenerse fuerte", aprovechando las ventajas mutuas para crear la imagen de marca de los juegos chinos y permitir que la cultura china llegue al mundo. Con respecto a los mercados en el extranjero, se deben considerar plenamente las diferencias económicas, culturales, el grado de madurez del mercado y la dificultad de competir en diferentes países y regiones, combinando las fortalezas y debilidades para desarrollar la mejor estrategia de marketing en el extranjero. Además, la publicación de juegos móviles en el extranjero debe

proporcionar servicios de localización adecuados para satisfacer los hábitos de consumo de los usuarios locales, lo que también reducirá significativamente las barreras de entrada al mercado internacional.

Cui y Deng (2019) basándose en la situación actual de la exportación de juegos chinos y en los datos financieros relevantes del mercado de juegos móviles en el extranjero, analizaron el estado actual y las tendencias futuras del desarrollo de la industria de los juegos móviles en el extranjero. También resumieron los problemas existentes en la publicación de juegos móviles en el extranjero, como el desequilibrio en el desarrollo del mercado en el extranjero, las grandes diferencias culturales en diferentes regiones y los diferentes gustos y hábitos de consumo de los usuarios. Para solucionar estos problemas, propusieron soluciones, como la localización de los juegos para adaptarse a diferentes países y regiones y satisfacer las necesidades de los usuarios locales, y la adaptación de los juegos a las preferencias de los jugadores en el extranjero para abrir rápidamente el mercado internacional de juegos.

Como se muestra en la tabla 2, he resumido los autores internacionales y sus principales aportaciones.

Autor	Contribución principal
Ren (2011)	Propone sugerencias para mejorar la industria de los juegos móviles, enfatizando la importancia de hacer de los juegos móviles la corriente principal para su desarrollo saludable.
Yang (2013)	Propone una actualización del modelo de marketing para mejorar la aceptación y lealtad de los jugadores de juegos móviles.
Wang y Li (2013)	Proponen soluciones para abordar los problemas existentes en la expansión de los juegos chinos en el extranjero.
Chen (2014)	Propone soluciones, incluyendo la mejora del entorno de juegos a través de la orientación política, la mejora de la conciencia de protección de la propiedad intelectual de las empresas de juegos, y la promoción de la integración cultural.
Wang y Huang (2015)	Proponen soluciones para mejorar la adaptación local de las operaciones, aumentar la inversión en investigación y desarrollo, y fusionar los elementos culturales chinos en los contenidos de los juegos para la transmisión en el extranjero.
Tai y Hu (2016)	Proporcionan un análisis exhaustivo, panorámico y actualizado del futuro de los juegos móviles en China. Destacan la globalización e integración de la industria de los juegos móviles con la industria global, así como la importancia de la innovación en el contenido y tipos de juegos ofrecidos para adaptarse a los nuevos desafíos del mercado emergente y

	brindar nuevas oportunidades para la industria de los juegos móviles en los próximos años.
Liu (2018)	Proponen soluciones para mejorar la promoción y la operación diferenciada, prestar atención a la innovación tecnológica, y aumentar el apoyo del gobierno a la industria.
Wang (2018)	Propone reflexiones y sugerencias sobre el estado actual del marketing de juegos móviles chinos en el extranjero.
Cui y Deng (2019)	Proponen soluciones para la localización de los juegos y la adaptación a las preferencias de los jugadores en el extranjero para abrir rápidamente el mercado internacional de juegos.

Tabla 2 Los autores chinos y sus principales aportaciones

Fuente: elaboración propia

1.2 Desarrollo de la industria de los videojuegos

1.2.1 Situación actual a nivel mundial

Según el informe global del mercado de juegos de 2022 (Newzoo, 2022), después de varios años de crecimiento récord, 2022 será un año de "corrección" del mercado. Algunas situaciones eran previsibles, ya que la tasa de crecimiento durante la pandemia fue sin precedentes e insostenible. Además, la tasa de inflación y la escasez continua de la cadena de suministro limitaron la capacidad de las personas para comprar hardware y contenido de juegos, los retrasos en el lanzamiento de juegos causaron que muchos 3A² se reprogramen para finales de 2022, y el mercado de juegos para móviles aún se tambalea debido a la política de Apple de eliminar IDFA³. Estos factores resultaron en un crecimiento lento en 2022.

A pesar de esto, el mercado global de juegos todavía ha experimentado un crecimiento en 2022, principalmente debido a que los juegos para móviles y los servicios de juegos en línea compensaron el impacto de la desaceleración en el lanzamiento de títulos 3A. Lo más importante es que el futuro a corto y medio plazo sigue siendo brillante para PC, consolas y juegos para móviles.

En 2022, 3,2 mil millones de jugadores generarán ingresos globales de juegos por valor de \$196,8 mil millones, un aumento del 2,1% interanual. Para 2025, el número de jugadores de juegos a nivel mundial aumentará a 3,5 mil millones y el

² Los juegos AAA generalmente se refieren a juegos de alta calidad, alto costo de desarrollo y alto volumen. Este es un estándar utilizado para evaluar la escala y calidad de la producción de juegos, que se originó en los Estados Unidos. Los Estados Unidos califican los juegos con A-F, siendo F la calificación más baja y A la más alta, mientras que AAA es el nivel más alto. AAA no tiene criterios de evaluación objetivos y se utiliza principalmente para referirse a juegos de alta calidad, con altos presupuestos (con una gran cantidad de empleados involucrados en la producción, un largo período de tiempo y una gran promoción), grandes escenarios y una calidad sobresaliente.

³ La IDFA (Identifier for Advertising) es un identificador aleatorio asignado por Apple en el sistema iOS para identificar los dispositivos iOS de los desarrolladores. Ayuda a los especialistas en marketing a identificar a los usuarios representados por los dispositivos, confirmar si se alcanzan de manera efectiva los anuncios, evitar repeticiones de anuncios y realizar monitoreo de autenticidad, entre otros. En la conferencia de desarrolladores WWDC de Apple en 2020, se anunció que se limitaría la IDFA en el sistema operativo iOS 14 actualizado.

tamaño del mercado de juegos alcanzará los \$225,7 mil millones. Durante los últimos dos años, el mercado de juegos no solo ha logrado récords en ingresos y participación, sino que también ha atraído a muchos nuevos jugadores y a aquellos que habían dejado los juegos.

El motor principal del crecimiento del mercado de juegos siguen siendo los juegos para móviles. En 2022, como se indica en el Gráfico 1, el tamaño del mercado global de juegos para móviles alcanzará los \$103,5 mil millones (53% de los ingresos totales del mercado de juegos), con un aumento interanual del 5,1%; el tamaño del mercado de juegos de PC representará el 21%, con un aumento interanual del 1,6% alcanzando los \$40,4 mil millones; mientras tanto, el mercado de juegos de consola disminuirá interanualmente un 2,2% a \$52,9 mil millones, representando el 27% de los ingresos totales del mercado de juegos.

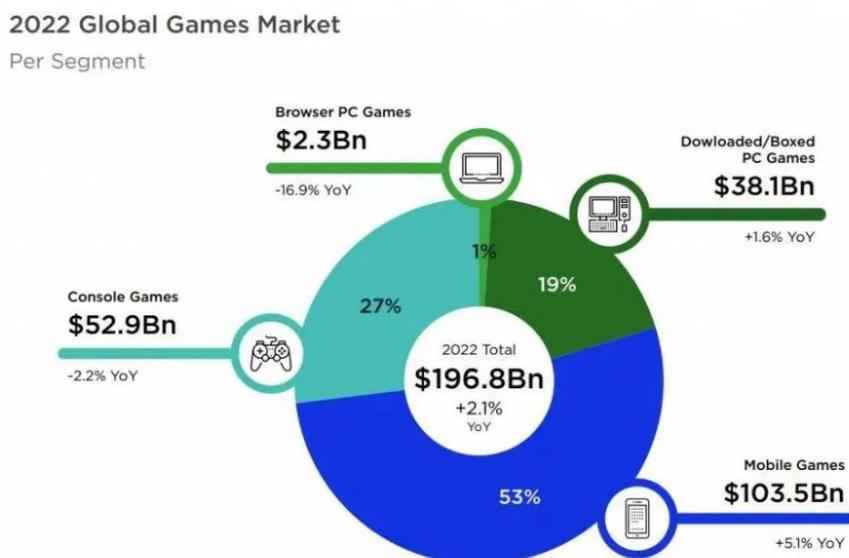


Gráfico 1 La distribución del mercado de juegos por plataformas en 2022

Fuente: Newzoo

La disminución en el área de los juegos de consola en 2022 significa que el mercado con una alta proporción de juegos de consola se verá presionado este año. Como se indica en el Gráfico 2, el mercado de juegos de América del Norte aumentará un 0,5% interanual a 51,300 millones de dólares en 2022, mientras que Europa disminuirá un 0,03% interanual a 34,100 millones de dólares. El crecimiento

de los ingresos de los juegos móviles en estas regiones y el crecimiento estable del mercado de juegos de PC serán los únicos factores que contrarrestarán la caída de los juegos de consola. Mientras tanto, las regiones que se centran en los juegos móviles tendrán un buen crecimiento en 2022. El mercado de juegos de Oriente Medio y África aumentará un 10,8% interanual a 7,100 millones de dólares en 2022, mientras que América Latina aumentará un 6,9% interanual a 8,700 millones de dólares. La disminución en el mercado de juegos de consola tendrá poco efecto en estos mercados.



Gráfico 2 La distribución del mercado de juegos de regiones en 2022

Fuente: Newzoo

Según las proyecciones de la agencia de datos especializada Newzoo, se espera que el mercado de juegos continúe creciendo en los próximos años y alcance los 225,700 millones de dólares en 2025 (Gráfico 3), con una tasa de crecimiento compuesta del 4,7% en un período de cinco años. Se cree que el mercado de juegos mantendrá un crecimiento saludable en la era posterior a la pandemia, aunque a un ritmo más lento en comparación con la explosión de crecimiento durante la pandemia.

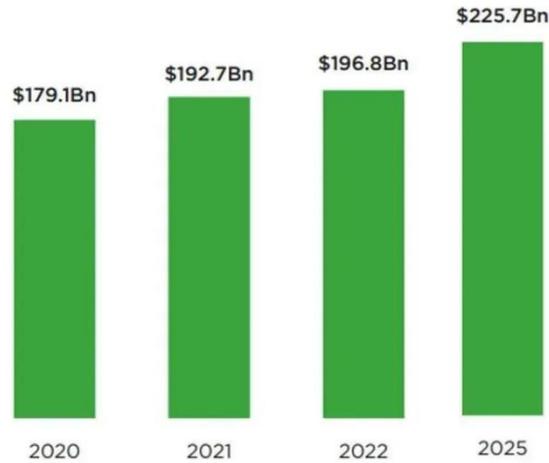


Gráfico 3 Tamaño total del mercado global de videojuegos

Fuente: Newzoo

A nivel mundial, se espera que el número de jugadores aumente de 2,900 millones en 2020 a 3,500 millones en 2025 (Gráfico 4), con una tasa de crecimiento anual compuesta del 4,2% durante cinco años. En los últimos dos años (2020 y 2021), se han alcanzado récords de participación y gasto en juegos, y se han sumado muchos nuevos jugadores, algunos de los cuales habían abandonado anteriormente. La pandemia de Covid ha terminado. Muchos países han reducido las medidas de prevención y control de la enfermedad, lo que significa que los consumidores ya no están atrapados en casa y pueden participar en muchas actividades como antes de la pandemia.

Global Player Forecast

2020-2025

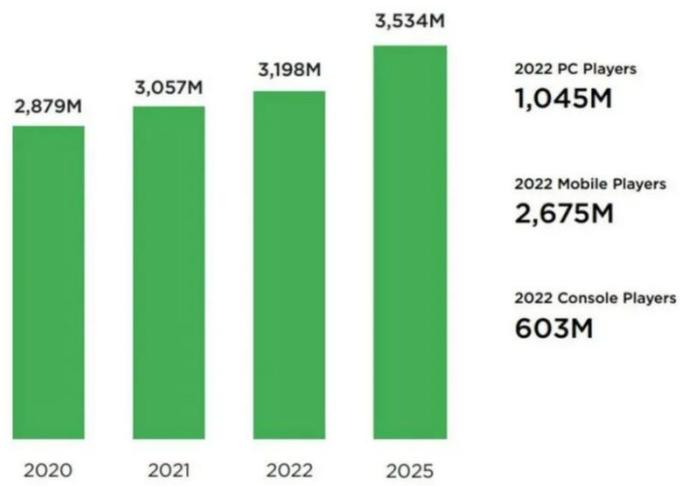


Gráfico 4 Cantidad total de jugadores de videojuegos a nivel mundial

Fuente: Newzoo

1.2.2 Historia y situación actual en China

Mirando hacia atrás a principios de la década de 1980, los juegos electrónicos comenzaron a ingresar al mercado chino. La "Famicom" de Nintendo se convirtió en un recuerdo clásico para la generación de la posguerra. En ese momento, el mercado global de juegos estaba firmemente controlado por gigantes japoneses como Nintendo y Sega, lo que provocó ansiedades sobre la colonización cultural. A partir del lanzamiento del primer juego electrónico de desarrollo nacional "The Flying Eagle Assault Team" en octubre de 1994 (Deng, 2020), se crearon sucesivamente un grupo de juegos electrónicos nacionales conocidos como "Chinese Paladin", y el mercado nacional de juegos electrónicos entró en un período de rápido crecimiento.

Sin embargo, debido a la piratería desenfrenada y la promulgación de las "Opiniones sobre la gobernanza especial de los juegos electrónicos" en 2000, el mercado de juegos independientes de China sufrió fuertes golpes. Además, después del año 2000, con el rápido desarrollo de la tecnología de Internet, una nueva forma de juego ingresó a los ojos de los jugadores chinos, que era el juego en línea. Una vez que el juego en línea coreano "Legend" fue lanzado por Shanghai Shanda Company en 2001, causó una sensación en todo el país, y China entró oficialmente en la era de los juegos en línea.

Desde 2001 hasta 2015, la industria de los juegos en China se desarrolló rápidamente, y surgieron un grupo de gigantes de la empresa de juegos, como NetEase, Shanda y Tencent, que dependían de juegos independientes para adquirir tráfico y usuarios leales, y luego avanzaron hacia la auto-desarrollo. Cabe destacar que NetEase y Tencent superaron ampliamente a otros competidores en esta etapa, lo que está relacionado con su competencia empresarial temprana por la entrada de tráfico. NetEase lanzó el primer servicio de valor agregado privado nacional en 1997 y posteriormente lanzó el primer correo electrónico gratuito y el sitio web del portal NetEase en China. Tencent lanzó su servicio de mensajería instantánea QQ en 1998, el primer software de comunicación en tiempo real de nivel empresarial RTX (el

predecesor de Enterprise WeChat) en China en 2003 y WeChat en 2011 (Figura 1).



Figura 1 Evolución de las principales herramientas de comunicación en China

Fuente: elaboración propia

Tencent, que ha dominado los dos principales puntos de entrada de tráfico de comunicación de QQ y WeChat, lanzó sucesivamente plataformas de colección de software como "App Store" y "WeGame". Con la ayuda de la plataforma de colección y los dos principales puntos de entrada de tráfico, la línea de publicación de juegos de Tencent tiene una ventaja abrumadora en el negocio de publicación de juegos en China y ha sentado una base sólida para aprovechar el mercado en la era de los juegos móviles. Aunque NetEase no tiene software de comunicación a nivel nacional como QQ y WeChat, también se ha comprometido a construir su propio tráfico privado. La operación a largo plazo de "NetEase God" y CC transmisión en vivo ha preservado un grupo leal de usuarios de juegos de NetEase y también ha acumulado cierta cantidad de capital de tráfico para que NetEase ingrese suavemente a la era de los juegos móviles.

En noviembre de 2015, Tencent lanzó su juego móvil "Rey de Gloria" y en junio de 2016, NetEase lanzó su juego móvil "Onmyoji" y ambos se convirtieron en populares, dominando el mercado de juegos de China. Desde 2015 hasta 2018, el mercado de juegos móviles nacional entró en un período de desarrollo rápido. Según el "Informe de la Industria de Juegos de China" (2018), hasta finales de 2018, los ingresos reales del mercado de juegos de China alcanzaron los 214,44 mil millones de yuanes, y los ingresos reales de ventas del mercado de juegos móviles de China alcanzaron los 133,96 mil millones de yuanes, con un aumento continuo en la cuota de mercado, representando el 62,5%. Con la aceleración continua de la escala de la industria del juego de Shanghai (con una tasa de crecimiento superior al promedio

nacional y un tamaño de mercado que representa el 34,74% del país), y la introducción de políticas de orientación regional alentadoras, así como el surgimiento de la población de la Generación Z, han aparecido cuatro nuevas empresas de juegos de fuerza en Shanghai: Mihoyo, Lilith Games, Yoozoo y Efun, que han profundizado su cultivo en diferentes campos verticales durante muchos años, separándose gradualmente de los canales oficiales tradicionales, atrayendo a un grupo de usuarios principales con productos innovadores y estrategias de distribución, excelentes capacidades de desarrollo de IP de juegos y desarrollo de entretenimiento, y capaces de mantener el ritmo de Tencent, NetEase y otros gigantes tradicionales en el juego, con excelentes trabajos y llamados los "Cuatro Pequeños Dragones de Shanghai" (seaswang, 2021).

El 3 de agosto de 2021, el medio "Economic Reference News" de la agencia de noticias Xinhua publicó un artículo titulado "La 'Opiáceo Espiritual' se convirtió en una industria multimillonaria" (Figura 2), que señalaba que el fenómeno de la adicción a Internet entre menores de edad es común y que los juegos en línea tienen un impacto subestimado en el crecimiento saludable de los menores. El informe original mencionó "Rey de Gloria" y "DOTA2".

经参调查·锐度 | “精神鸦片”竟长成数千亿产业

0404 2021-08-03 09:54

新华社北京8月3日电 (记者王恒涛 汪子旭) 近日, 中办、国办印发《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》, 要求引导学生合理使用电子产品, 控制使用时长, 防止网络沉迷。《经济参考报》记者调研发现, 当前, 未成年人网络沉迷现象普遍, 网络游戏对未成年人的健康成长造成不可低估的影响。



Figura 2 Noticias negativas sobre videojuegos en China
Fuente: <https://m.gmw.cn/baijia/2021-08/03/35049078.html>

A través de las declaraciones cada vez más estrictas de los medios oficiales, se puede ver la actitud del gobierno hacia la regulación de los juegos. Además, en el

mercado de juegos chino, el número de licencias de juegos está a cargo de la Administración Nacional de Prensa y Publicaciones. A diferencia del sistema de clasificación y aprobación en el extranjero, el departamento de revisión examina las solicitudes de juegos con los requisitos más estrictos en consideración a la protección de los menores. Aunque la emisión de licencias se ha reanudado gradualmente después del invierno de licencias en 2018, la cantidad de licencias emitidas es muy limitada y en agosto de 2021, no se emitió ninguna licencia.

El Informe blanco sobre la expansión de los juegos chinos en el extranjero (2021) señala que, ante la creciente regulación y la dificultad de obtener permisos en el mercado interno, muchos desarrolladores chinos de juegos están centrando su atención en el mercado internacional. La expansión de los juegos chinos en el extranjero es una tendencia cada vez más común.

1.3 Estrategia inicial de expansión internacional

La estrategia inicial de los juegos chinos para salir al extranjero se basaba en la continuidad de la metodología de operación ya madura en el mercado nacional (He, 2021). Durante la fase de publicación, se ampliaba la difusión a través de los canales y se hacía marketing para llegar a tantos usuarios del mercado local como fuera posible, es decir, "hacer que los jugadores lo jueguen primero". Sin embargo, después de perder canales de tráfico natural como QQ y WeChat, los desarrolladores chinos, representados por Tencent, ya no podían obtener datos de información de los jugadores ni cadenas de relaciones sociales precisas, lo que afectó gravemente su capacidad de publicación del producto.

Desde el punto de vista del entorno de publicación en el extranjero, los editores de juegos desempeñan un papel extremadamente importante en la industria de juegos en Europa, Estados Unidos, Japón y Corea del Sur. Por ejemplo, el famoso editor de juegos estadounidense Valve tiene la plataforma de juegos más grande del mundo, Steam, mientras que los gigantes japoneses del juego, como Sony y Nintendo, incluso poseen una cadena de producción completa de hardware-desarrollo-publicación. La ventaja de la cadena de producción de juegos de EE. UU. y Japón no se puede superar para los desarrolladores de juegos chinos que tienen una cadena de producción de juegos menos sólida y que intentan expandirse al extranjero de manera temprana y aislada.

Los primeros juegos chinos en salir al extranjero encontraron su punto de apoyo en el círculo de irradiación cultural de ACG (Anime, Comic, Game) fuera de Japón. El juego de artes marciales de estilo chino "Swordsman Online" de Xishanju es un ejemplo, que tuvo éxito en países como Vietnam debido a la similitud cultural entre China y el sudeste asiático. Se estima que "Swordsman Online" una vez ocupó el 80% del mercado de Vietnam, y las ventas totales en 2005 fueron de 15 millones de dólares estadounidenses (Liu, 2019). Sin embargo, debido a la homogeneidad de los juegos que se lanzan al extranjero y la calidad variable, la reputación de los juegos chinos en

el mercado de juegos extranjero ha sido mixta.

1.4 Introducción a conceptos relacionados

1.4.1 Juegos móviles

Gracias a la popularidad de los smartphones y la expansión de las redes de comunicación, ha surgido un nuevo campo en la industria de los videojuegos: los juegos móviles. Debido a la portabilidad de los smartphones, los usuarios pueden llevarlos consigo y utilizar sus diversas funciones, incluyendo los juegos, en cualquier lugar. Las necesidades de las personas pueden ser descubiertas y, en el pasado, debido a las condiciones no maduras, la calidad de los juegos móviles no estaba garantizada y no podía satisfacer las necesidades de los jugadores.

Sin embargo, la aparición de smartphones ha permitido un salto cualitativo en los gráficos, jugabilidad y experiencia de los juegos móviles, lo que ha impulsado el desarrollo de toda la industria y cadena de producción de juegos móviles. Al mismo tiempo, la popularidad de las tabletas ha ampliado otro campo. Debido a que la mayoría de las tabletas utilizan sistemas operativos Android e iOS, que también son los sistemas principales de los smartphones, los juegos desarrollados originalmente para smartphones también pueden utilizarse en tabletas con el mismo sistema. Además, la portabilidad de las tabletas permite que los usuarios de juegos móviles cambien sin problemas de un dispositivo a otro. Debido a las características portátiles de ambos dispositivos, los juegos que se utilizan en ellos se llaman juegos móviles. Como los usuarios de juegos móviles son principalmente usuarios de smartphones, a veces se les llama juegos para móviles o juegos para smartphones.

1.4.2 Dos dimensiones

"Dos dimensiones" originalmente se refería a un "mundo bidimensional", que incluye un espacio bidimensional de longitud y anchura. Más tarde, se convirtió en un término especializado utilizado en la subcultura ACGN⁴ (anime, cómic, juego, novela ligera) y se utiliza específicamente para referirse a este mundo. Consiste en obras visuales planas como animación, cómics y juegos que se presentan en papel o en una pantalla, y cuyos personajes están en forma de imagen, a diferencia de las series de televisión y películas en las que los personajes son interpretados por actores reales. Por lo tanto, se les llama "figuras de papel". El mundo virtual creado a través de estos medios se llama "mundo de dos dimensiones" por los fans del anime, abreviado como "二次元" (er ci yuan) en chino. En cierto sentido, "Dos dimensiones" también se refiere a que las personas que aman este mundo parecen vivir en un mundo plano.

⁴ ACGN es la abreviatura combinada en inglés de Animation (animación), Comic (cómic), Game (videojuego) y Novel (novela), que se deriva de la palabra ACG y es popular en el círculo cultural chino. Dado que el alcance tradicional de ACG ya no es suficiente para cubrir los campos relacionados con el entretenimiento cultural moderno para jóvenes, se ha creado la palabra ACGN que añade obras literarias como novelas ligeras.

1.4.3 Tráfico de internet

"Tráfico de internet" se refiere a la cantidad de visitas o flujo de datos en la red. En la era de Internet, el tráfico del sitio web es un indicador importante de su popularidad. Para los editores de juegos⁵, tener una gran cantidad de canales puede ayudarles a obtener más tráfico de usuarios, lo que aumenta su influencia y poder de negociación en el mercado. Por lo tanto, la frase sugiere que en la era de Internet, donde el tráfico es crucial, los editores de juegos que tienen más canales tienen más poder de negociación, mientras que los desarrolladores son más propensos a ser controlados por los editores de juegos.

⁵ "Editor de juegos" es un término en español que se utiliza comúnmente para describir a las empresas u organizaciones en la industria de los videojuegos que se encargan de publicar y distribuir los juegos. Los editores de juegos suelen actuar como intermediarios en la industria de los videojuegos, coordinando y gestionando la publicación y distribución de los juegos entre los desarrolladores y las plataformas. Pueden ser responsables de la comercialización, venta y soporte al cliente de los juegos, y trabajar con los desarrolladores para garantizar el éxito del lanzamiento del juego. Los editores de juegos suelen trabajar con muchos tipos diferentes de desarrolladores de juegos, incluyendo desarrolladores independientes, grandes estudios de juegos y estudios de terceros. En algunos casos, los editores de juegos pueden adquirir los derechos de propiedad intelectual del juego y obtener ganancias de ello.

Capítulo 2 Perfil de la empresa Mihoyo y análisis del entorno externo

2.1 Perfil de la empresa

Mihoyo es una compañía que se formó inicialmente como un equipo independiente de estudiantes graduados de la Escuela de Electricidad de la Universidad Jiao Tong de Shanghai.

En 2011, el equipo fundador de Mihoyo, estableció un estudio independiente en enero con la creación de Mihoyo por Cai Haoyu, Liu Wei y Luo Yuhao. Se autodenominaron "geeks de la tecnología" y, después de desarrollar su propio motor basado en Misato y colaborar con Shanda en el desarrollo de "Bubble Hero", decidieron tomar el camino de la investigación y el desarrollo independiente de juegos. En 2011, el equipo fundador de Mihoyo lanzó su primer producto, "Flyme2themoon", como desarrolladores independientes. El nombre del juego rinde homenaje a la canción clásica del anime japonés "EVA", y la esencia del juego se puede resumir como dos dimensiones, que significa elementos de anime/manga en el estilo moe. Según el fundador de Mihoyo, Cai Haoyu, las personas que se quedan a leer los subtítulos después de ver la película de "EVA" en el cine son todos usuarios de dos dimensiones, y son a quienes esperan servir. En 2012, Mihoyo se registró oficialmente y lanzó su primer juego móvil, "Honkai Gakuen 2". Además de explorar, su intención al desarrollar "Honkai Gakuen" era simplemente crear un juego que les gustara, ya que en aquel entonces, no había ningún juego que pudiera emocionar a estos "geeks de la tecnología". Sin embargo, esta idea no fue bien vista por el mercado en ese momento, y su deseo de hacer un juego de rol de acción en 2.5D también fue desestimado.

La verdad es que el rendimiento de datos de "HonkaiGakuen" no fue ideal. Estrictamente hablando, "HonkaiGakuen" era un producto de demostración más cercano a la versión para un solo jugador. Al principio, se probó en algunos canales

nacionales en línea, ya que en ese momento, el mercado de juegos móviles aún no estaba maduro y la mayoría de los productos aún no eran maduros debido a que el mercado de teléfonos inteligentes acababa de explotar gracias a la empresa Apple. Fue en 2014 cuando el lanzamiento de "HonkaiGakuen2" trajo un gran éxito a Mihoyo, lo que llevó a la explosión del campo de juegos móviles de animación china. Este producto acumuló más de 45 millones de jugadores registrados en tres años, con ingresos totales de más de 700 millones de yuanes. Este dinero garantizó la acumulación de tecnología, la investigación y el desarrollo de nuevos productos, así como la contratación de talentos para Mihoyo.

En 2016, "Honkai Impact3" consolidó aún más la posición de Mihoyo en el campo de los juegos de animación china. "Honkai Impact3" ganó la admiración de muchos usuarios debido a su alta calidad. Prácticamente dio a Mihoyo una respuesta cercana a la perfección en términos de tecnología, exploración de innovaciones, orientación de usuarios y desarrollo de productos. En 2019, "Genshin Impact" comenzó su primera prueba interna y se lanzó globalmente en todas las plataformas el 28 de septiembre del año siguiente. Gracias a su reputación y promoción anteriores, recaudó \$ 250 millones en su primer mes. Después de su lanzamiento, "Genshin Impact" fue nominado para el Mejor Juego Móvil del Año en TGA, y luego fue galardonado como el Mejor Juego del Año por Google Play. Un día después, también fue nombrado Mejor Juego Seleccionado del Año por AppStore.

Mihoyo ha estado a la vanguardia de la industria, brindando a los jugadores experiencias de juego excepcionales, tanto en "HonkaiGakuen" como en "Genshin Impact". Antes de "HonkaiGakuen", nadie pensó que se pudiera hacer un juego de acción 3D en el mundo de "dos dimensiones". Y antes de "Genshin Impact", nadie pensó que se podría experimentar un juego de mundo abierto en dispositivos móviles. Desde una pequeña compañía desconocida hasta convertirse en el líder de juegos móviles de "dos dimensiones", Mihoyo ha tenido un desarrollo impresionante que ha hecho incluso temblar a Tencent. Según la Figura 3, puede observar que desde la

fundación de la empresa hasta ahora, los productos de Mihoyo han ido madurando gradualmente, los tipos de juegos han pasado de 2D a 3D, de STG a ACT, y luego a ARPG. El desarrollo de Mihoyo ha sido extremadamente rápido.

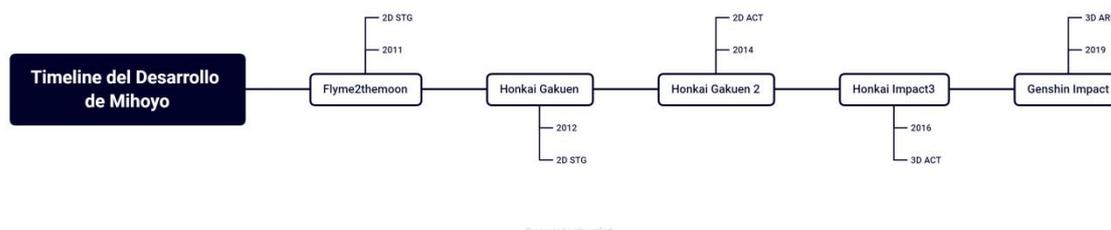


Figura 3 Línea del tiempo del desarrollo de Mihoyo
Fuente: elaboración propia

2.2 Análisis del entorno macroeconómico

2.2.1 Análisis del entorno político

En el análisis del entorno político, se examinan la legislación y el sistema, la actitud del gobierno y las regulaciones establecidas por éste. El entorno político desempeña un papel importante e influyente.

Desde el siglo XXI, el desarrollo del mercado de los juegos digitales en China ha sido difícil. Al principio, fue suprimido, además de la inmadurez de la tecnología de los juegos digitales nacionales y el caótico sistema de supervisión administrativa, lo que provocó que el desarrollo de los juegos nacionales fuera muy difícil. Incluso al actuar como agente de juegos digitales extranjeros, se enfrentaron a estrictas regulaciones y un sistema de aprobación estricto. Tomando como ejemplo el juego "World of Warcraft", que se lanzó a nivel mundial en 2006 y entró simultáneamente en el mercado chino. Sin embargo, después de tres años, la Administración Estatal de Prensa y Publicaciones de China detuvo la distribución del juego "World of Warcraft: The Burning Crusade" y ordenó a la empresa china NetEase que hiciera correcciones. Posteriormente, el Ministerio de Cultura indicó que la investigación sobre "World of

Warcraft" fue un acto de ultraje de poder, y la operación del juego a cargo de NetEase era legal. Este incidente causó una gran conmoción en la industria del juego, y las repercusiones indirectas también condujeron a hechos negativos, como el incidente de Yang Yongxin, lo que indica la dificultad del entorno político de la empresa de juegos en ese momento. Cuando el juego "World of Warcraft: Wrath of the Lich King" se lanzó, la administración estatal de prensa y publicaciones exigió correcciones en nombre de la "purificación del entorno de Internet", lo que demuestra la difícil situación política de las empresas de juegos en esa etapa.

Durante la explosión internet móvil, las regulaciones en internet todavía no estaban completamente establecidas, y compañías de juegos aprovecharon vacíos legales para crecer de manera salvaje. Esto condujo a que la calidad de los juegos fuera cada vez peor, lo que creó una situación en la que los juegos de baja calidad eliminaban a los buenos. En los últimos años, se han introducido regulaciones en todo el país. Las regulaciones han permitido que el mercado de los juegos digitales se estabilice. En 2018 se promulgaron dos políticas de la industria para regular la industria de los videojuegos y para crear un ambiente de juegos próspero en el futuro. Estas políticas limitaron aún más el crecimiento de la industria, como se muestra en la tabla 3 y 4. El sistema de aprobación de juegos en China es un obstáculo para los desarrolladores de juegos, ya que solo los juegos que han obtenido permisos de publicación pueden ser comercializados y generar ganancias. Incluso las compañías de juegos más grandes, como Tencent, tienen dificultades para obtener permisos de publicación. En 2018, Tencent tenía planes de lanzar "Monster Hunter" en su plataforma de juegos WeGame, pero no obtuvo el permiso necesario y tuvo que retirar el juego de la plataforma poco después de su lanzamiento.

Fecha	Tendencias de políticas en la industria de videojuegos
Marzo de 2018	La aprobación y emisión de números de versión de juegos se ha detenido
Agosto de 2018	Controlar el aumento en la cantidad de videojuegos en línea

Tabla 3 Tendencias de políticas en la industria de videojuegos en China en 2018

Fuente: Guo (2021)

Registro de operación de juego	Registro de publicación de videojuego
La entidad solicitante ha obtenido el "Certificado de Licencia de Operación de Cultura en Línea" emitido por el Departamento de Cultura.	El tiempo de operación en línea del producto de la entidad solicitante no ha excedido los 30 días.
Es necesario contar con un plan de desarrollo empresarial completo y medidas de gestión operativa	Los productos de videojuegos que se registran deben cumplir con las leyes y regulaciones relevantes del país.

Tabla 4 Condiciones para el registro de videojuegos

Fuente: Guo (2021)

Debido a que muchas empresas que participan en el desarrollo de juegos para móviles son pequeñas y medianas, los productos que desarrollan enfrentan el desafío de salir rápidamente al mercado para generar ganancias. Según se muestra en la tabla 5, actualmente existe una estricta política regulatoria en el mercado de juegos en China, con un proceso de aprobación bastante complicado, lo que genera una gran presión en la industria del juego, especialmente en la industria de los juegos para móviles. Alrededor del 2015, el mercado de juegos para móviles en China comenzó a expandirse rápidamente en el extranjero, pero luego la tasa de crecimiento disminuyó gradualmente. En 2018, el mercado nacional de juegos para móviles enfrentó la presión de la política, y la tasa de crecimiento de la industria alcanzó un mínimo histórico, con una tasa de crecimiento de alrededor del 15% para el mercado de juegos para móviles. En medio de la visión pesimista del mercado nacional de juegos para móviles en ese momento y de la política del gobierno para apoyar a los fabricantes de juegos en la expansión al extranjero y la promoción de una cultura excepcional, muchos fabricantes de juegos para móviles chinos comenzaron a explorar el mercado internacional y volvieron a entrar en una era de rápido crecimiento.

Orientación política	Contenido específico
Suministro de energía positiva	Llevar a cabo mejor la misión cultural, haciendo hincapié en la adhesión a la educación para la diversión, la defensa del camino correcto, la promoción de la rectitud y la difusión de la energía positiva.
Regular el sistema industrial	Para hacer frente a los problemas de plagio, infracción y fraude al consumidor en la industria del juego, se acelerarán las leyes y reglamentos y se establecerán expedientes de crédito, etc.
Difundir la cultura de la excelencia	Aumentar el apoyo y la orientación, apoyar a las empresas de juegos nacionales y a los juegos originales y de alta calidad para que salgan al extranjero, difundir la excelente cultura china a través de los juegos y mejorar la influencia internacional de China, etc.

Tabla 5 Política nacional china de apoyo a los fabricantes de juegos en el extranjero
Fuente: CADPA (China Audio-video and Digital Publishing Association)

En 2021 y 2022, el gobierno chino ha introducido nuevas políticas para fomentar la expansión en el extranjero, lo que ha llevado a un aumento en el impulso para que las aplicaciones y los juegos salgan al extranjero (Gráfico 5).

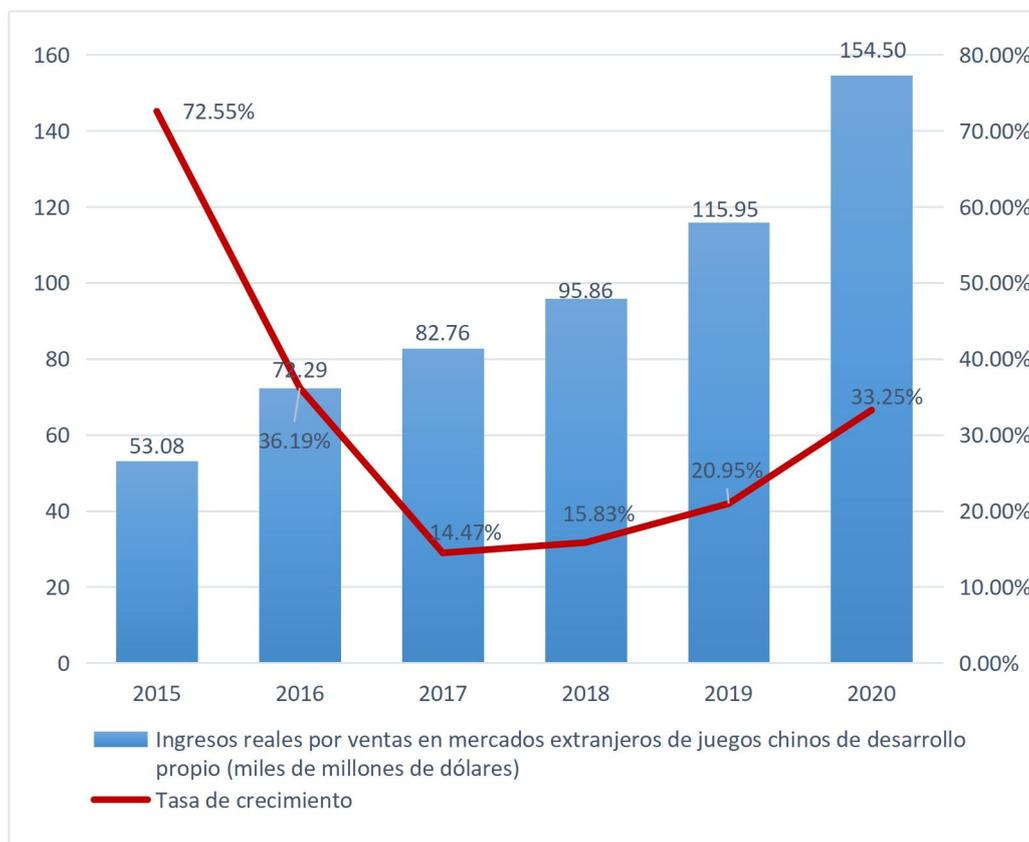


Gráfico 5 Ingresos reales por ventas en mercados extranjeros de juegos chinos de desarrollo propio
Fuente: CADPA

Desde la dirección que ha tomado la política en los últimos años en China (Tabla 6), se puede observar que en el futuro el gobierno prestará cada vez más atención y apoyo al campo de los juegos y la animación, que llevarán a cabo una función de exportación cultural. Las empresas líderes en la industria de los juegos tendrán un mejor desarrollo en el futuro.

Fecha	Autoridad emisora	Documentos	Contenido relacionado
Julio 2021	Oficina General del Consejo de Estado	Dictámenes sobre la aceleración del desarrollo de nuevas formas y modalidades de comercio exterior	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar las políticas de apoyo al desarrollo del comercio electrónico transfronterizo; Fomentar la construcción de almacenes en el extranjero, mejorar el nivel de digitalización e inteligencia de los almacenes en el extranjero, promover la salida al mar de las pequeñas y medianas empresas e impulsar las marcas nacionales
Julio 2021	Ministerio de Comercio, Oficina Central de Información de Internet, Ministerio de Industria y Tecnología de la Información	Directrices sobre inversión extranjera y cooperación en la economía digital	<ul style="list-style-type: none"> Animar a las empresas de la economía digital a integrarse activamente en la cadena de la industria económica mundial y crear empresas de la economía digital competitivas a escala internacional.
Octubre 2021	Ministerio de Comercio, Departamento Central de Propaganda y otros 17 departamentos	Circular sobre varias medidas de apoyo al desarrollo de alta calidad de las bases nacionales de exportación cultural	<ul style="list-style-type: none"> Reforzar las industrias de la edición digital y el entretenimiento digital, fomentar el comercio cultural exterior de productos culturales digitales como películas, series de televisión y juegos, y promover la "salida al exterior" de contenidos culturales de calidad.
Octubre 2021	Ministerio de Comercio, Departamento Central de Propaganda y otros 24 departamentos	Decimocuarto Plan Quinquenal para el Desarrollo del Comercio de Servicios	<ul style="list-style-type: none"> Inclusión por primera vez del "comercio digital" en el plan de desarrollo del comercio de servicios; Apoyar activamente el comercio de productos digitales y crear un entorno favorable para que los productos digitales se globalicen; Animar a las empresas digitales a participar activamente en la formulación de normas internacionales en ámbitos clave
Enero 2022	Consejo de Estado	XIV Plan Quinquenal de Desarrollo de la Economía Digital	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar la innovación de los modelos de cooperación en los ámbitos de las finanzas, la logística y el comercio electrónico; Apoyar a las empresas de la economía digital de China para que se "globalicen" y participen activamente en la cooperación internacional; Prevenir todo tipo de riesgos legales relacionados con el comercio exterior y la cooperación económica mediante la creación de mecanismos profesionales de servicios de intermediación y plataformas de servicios públicos, y acompañar a las empresas que salen al extranjero.

Tabla 6 Las políticas de exportación China a partir de 2021-2022

Fuente: elaboración propia

2.2.2 Análisis del entorno económico

El análisis del entorno económico incluye principalmente la demanda del mercado y el tamaño de la industria. Con el crecimiento saludable, estable y sostenible de la economía china, el PIB per cápita sigue aumentando y el poder adquisitivo de los ciudadanos se está manifestando gradualmente. En 2019, el ingreso disponible per cápita de los residentes urbanos fue de 42,358.80 yuanes. La economía de Internet está en auge, lo que ha llevado a un desarrollo rápido de la industria del entretenimiento y el consumo. Con los esfuerzos conjuntos del gobierno, las empresas y los usuarios, el beneficio económico del ciclo interno de la industria de los juegos en China lidera a nivel mundial, y también constituye la base para la estrategia de la economía de los juegos de China hacia el exterior.

Como se muestra en los Gráficos 6 y 7, en 2018, debido al impacto de la política de suspensión de aprobación, la tasa de crecimiento del mercado de juegos cayó bruscamente, y después de que se levantara la prohibición, el mercado se recuperó nuevamente. En 2020, el total del mercado de juegos en China fue de 2786,87 mil millones de yuanes, un aumento del 20,71% interanual, con un crecimiento rápido. Los ingresos del mercado de juegos móviles fueron de 2096,76 mil millones de yuanes, un aumento del 32,61% interanual, representando el 75,24% del mercado de juegos en China. Por lo tanto, se puede ver que el mercado de juegos móviles ha ocupado la mayor parte del mercado de juegos en general y se ha convertido en el principal factor impulsor del crecimiento general del mercado de juegos.



Gráfico 6 Ingresos reales por ventas en el mercado chino de juegos

Fuente: CADPA

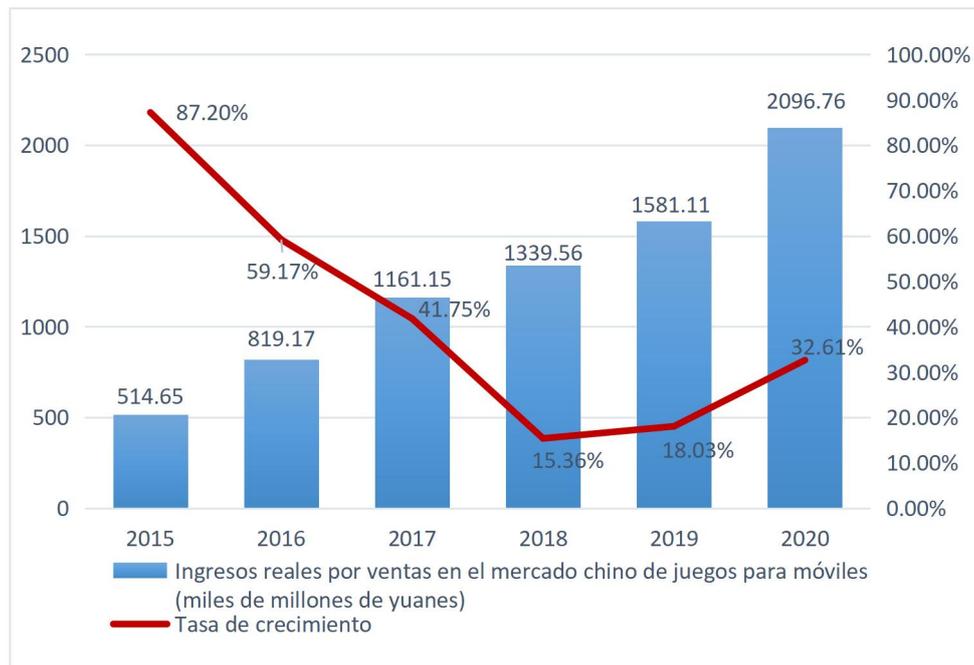


Gráfico 7 Ingresos reales por ventas en el mercado chino de juegos para móviles

Fuente: CADPA

Como se muestra en el Gráfico 8 y 9, en 2020, el tamaño de la población de usuarios de juegos móviles fue de 654 millones de personas, y el número total de usuarios de juegos fue de 665 millones, lo que indica que los jugadores de juegos móviles básicamente abarcan todo el grupo de jugadores de juegos, y hay cierta

superposición entre los jugadores de juegos móviles, los jugadores de juegos en línea y los jugadores de consola.

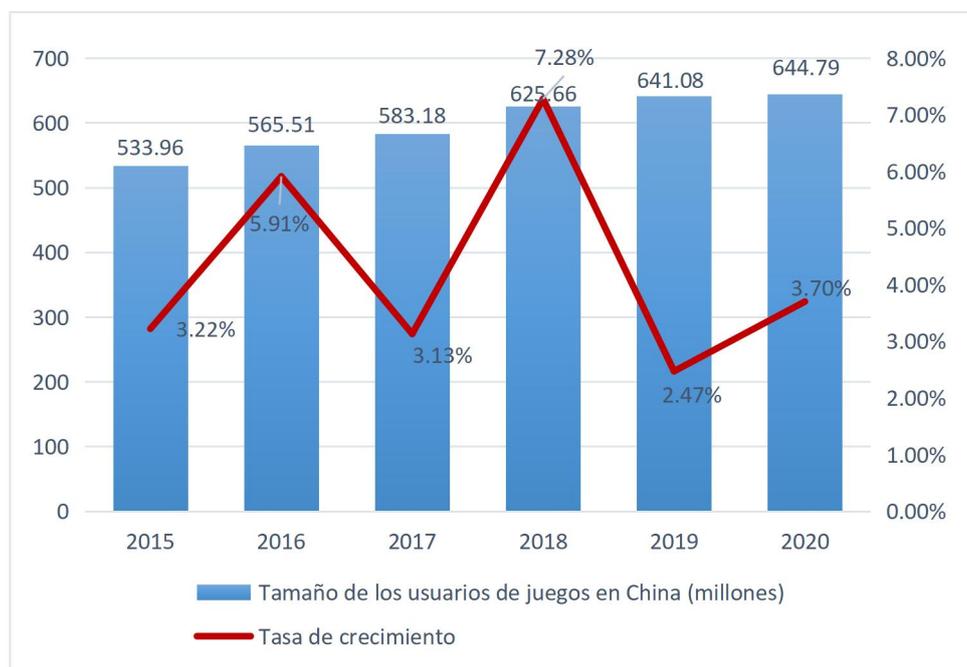


Gráfico 8 Tamaño de los usuarios de juegos en China

Fuente: CADPA

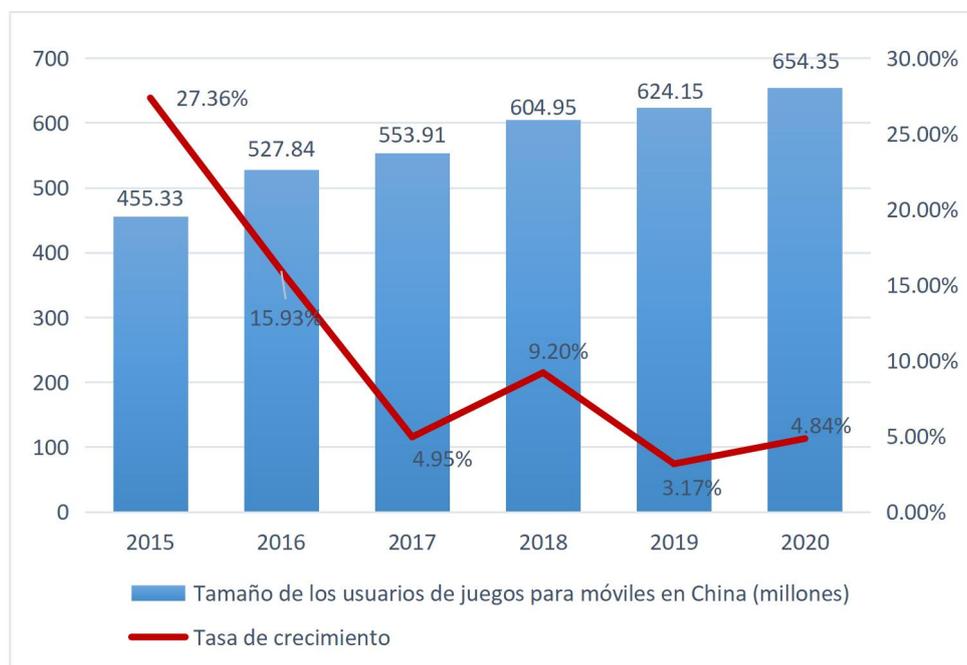


Gráfico 9 Tamaño de los usuarios de juegos para móviles en China

Fuente: CADPA

A partir de los datos anteriores, se puede analizar que en el entorno actual de fragmentación del tiempo social, los jugadores no tienen mucho tiempo para jugar

juegos en línea, y los juegos móviles están invadiendo gradualmente la participación de mercado de los juegos tradicionales de cliente y juegos web. En 2020, los ingresos del mercado de juegos de cliente real alcanzaron los 55,92 mil millones de yuanes, lo que disminuyó en comparación con el año anterior en 5,594 mil millones de yuanes, lo que representó una disminución del 9,09% en términos interanuales y una tendencia negativa evidente. Los juegos de cliente y los juegos web, debido a las limitaciones del dispositivo, ya no pueden satisfacer las demandas de la era, por lo que los juegos móviles se convertirán en el líder de la industria de juegos en el futuro. Bajo el impacto de la pandemia, el crecimiento económico de la sociedad se ha desacelerado, pero esto ha beneficiado a la industria del video, la educación en línea, los juegos móviles, entre otros, y les ha brindado oportunidades de desarrollo. Se puede prever que la participación de mercado de los juegos móviles continuará expandiéndose en los próximos años, y que el tamaño del mercado y los ingresos reales de ventas seguirán aumentando de manera constante.

2.2.3 Análisis del entorno social y natural

La influencia de la cultura y la sociedad en la industria del entretenimiento y el consumo es significativa, ya que afecta directamente las preferencias y la inversión de las personas en un determinado proyecto de entretenimiento. Diferentes tendencias sociales generan diferentes demandas de consumo de entretenimiento. Como dice el refrán, "la gente habla y asusta". Como seres sociales, los seres humanos a menudo tienen que considerar las restricciones de la opinión pública y las normas sociales en la elección del consumo, y esta opinión pública y normas sociales frecuentemente están controladas y guiadas por el gobierno, y están íntimamente relacionadas con el entorno político. Los videojuegos digitales solían ser llamados "heroína electrónica", y fueron reprimidos tanto por el gobierno como por la opinión pública. Los adolescentes, como principales usuarios de los videojuegos digitales, han sido vigilados de cerca por las escuelas y los padres, que intentan mantener alejados los videojuegos de sus vidas. Los "niños adictos a Internet" a menudo son el foco de la

opinión pública, y la relación entre los jugadores, las escuelas, los padres y diversas fuerzas sociales es tensa. La opinión pública solo ve el lado negativo de cómo los videojuegos afectan el rendimiento académico de los estudiantes, pero no ve su capacidad para enseñar a través del juego y mejorar las habilidades matemáticas y de pensamiento crítico de los estudiantes. En los últimos años, la opinión pública en China ha cambiado gradualmente y ya no critica los videojuegos de forma indiscriminada, sino que los ve con una mirada más racional y los dirige hacia un uso correcto.

He y Cao (2018) analizaron la cobertura de videojuegos en el periódico People's Daily durante los últimos 40 años y encontraron un cambio significativo en su enfoque en los videojuegos y los jugadores. El cambio de opinión de los medios de comunicación sobre los videojuegos es un indicador clave para el mercado de videojuegos en general, y los jugadores y las empresas de videojuegos finalmente están recuperando su confianza.

La cultura "dos dimensiones" ha evolucionado en los últimos años desde un mercado de nicho hasta convertirse en un mercado masivo muy popular entre los consumidores jóvenes. No solo tiene una gran audiencia en China, sino que también cumple una función importante en la exportación de la cultura china, siendo un puente para la difusión de la cultura tradicional china en los mercados internacionales, especialmente en los países a lo largo de la iniciativa "Una Franja, Una Ruta" y en los países vecinos. En el proceso de difusión cultural, la integración y la localización son muy importantes. Tomando como ejemplo el juego "Genshin Impact", Mihoyo solicitó ayuda a GooglePlay antes de su lanzamiento para conocer la adaptación de dispositivos y los hábitos de juego de los jugadores en algunos países y regiones, obteniendo información detallada para establecer una comprensión básica del mercado de juegos local. Debido a que era la primera vez que se enfrentaban a algunos jugadores extranjeros con lenguas minoritarias, fue un gran desafío para Mihoyo. La localización no es solo la traducción, también implica comprender las costumbres y hábitos lingüísticos locales, algunos términos de juego profesionales,

algunos hábitos de operación de la interfaz de usuario, etc. Todos estos son pasos necesarios para la difusión y comunicación cultural.

En cuanto a la población, aunque la población en China y algunos países desarrollados está disminuyendo e incluso en algunos países europeos la tasa de fertilidad es inferior a 1,0%, la tasa de natalidad mundial sigue siendo del 2,5%. Se espera que la población mundial aumente en más de mil millones en los próximos 15 años y alcance los 8500 millones en 2030, y continuará creciendo para llegar a 9700 millones en 2050. Además, la mayoría de los usuarios del mercado de juegos móviles tienen menos de 40 años, con una población mayor y de edad avanzada en menor cantidad. Por lo tanto, incluso si la población total en países desarrollados disminuye, la suma de la población joven actual y la población nacida en los próximos 30 años seguirá aumentando, lo que hace que el mercado de población siga siendo favorable.

2.2.4 Análisis del entorno tecnológico

La situación tecnológica no solo se refiere al nivel de tecnología y capacidad de investigación y desarrollo de la propia empresa, sino también a las nuevas tecnologías, procesos y materiales relacionados con la industria empresarial, así como a las perspectivas comerciales de la tecnología y equipos correspondientes.

a. Investigación y desarrollo propio

Los últimos datos muestran que los juegos hechos en China tienen una gran participación en el mercado de juegos en línea y continúan creciendo. En 2020, las ventas reales de juegos en línea de investigación propia en China representaron el 86,19% de las ventas reales del mercado de juegos en China, con un crecimiento estable constante en los últimos cinco años. El aumento de los ingresos alimentará a la empresa, garantizando la inversión de capital de la empresa, mejorando la capacidad de investigación y desarrollo de los productos de juegos de la empresa y permitiendo a la empresa obtener un apoyo financiero suficiente en aspectos como la investigación y el desarrollo de motores de juegos, la mejora de la calidad de las imágenes, la

optimización de detalles y el renderizado de gráficos. Tomando como ejemplo a Mihoyo, los ingresos de 100 millones de yuanes generados por "Honkai Gakuen 2" apoyaron el desarrollo del juego en 3D "Honkai Impact 3", y los ingresos de "Honkai Impact 3" proporcionaron a Mihoyo suficiente capital y confianza para desarrollar el primer gran juego de mano de mundo abierto "Genshin Impact". Por lo tanto, se puede ver que la capacidad de investigación y desarrollo propia de los juegos nacionales y la proporción de juegos desarrollados por la propia empresa seguirán mejorando en el futuro.

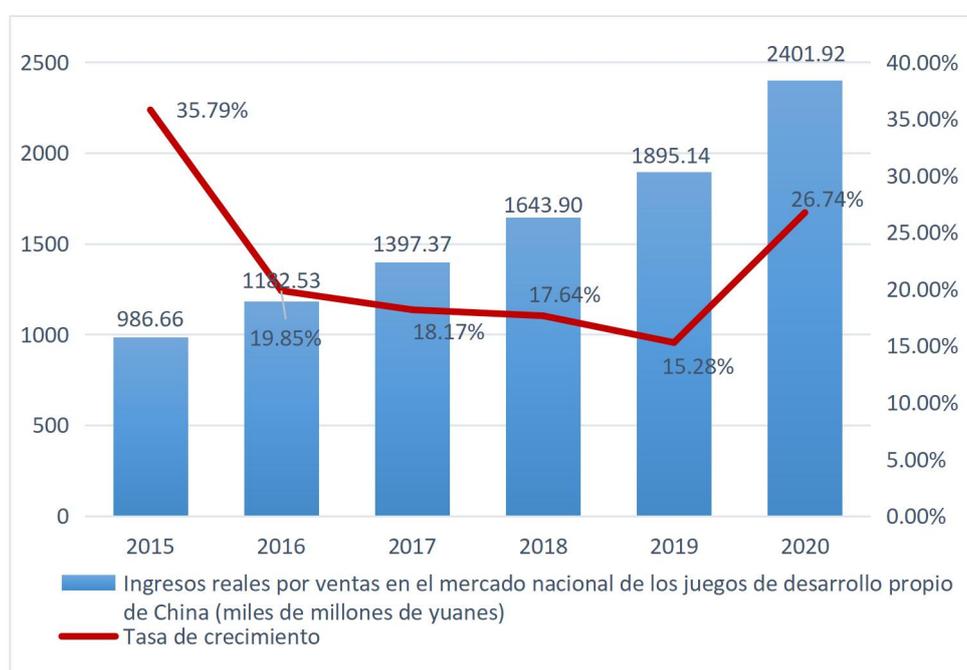


Gráfico 10 Ingresos reales por ventas en el mercado nacional de los juegos de desarrollo propio de China

Fuente: CADPA

b. Infraestructura

Con la emisión y difusión de las licencias de red móvil 4G, la construcción de infraestructura de redes de información en China se ha desarrollado completamente, la innovación tecnológica en comunicaciones ha impulsado la conexión entre Internet y diversas industrias, formando el modelo de "Internet +", profundizando la integración industrial. La popularización de la red móvil ha sentado una buena base para el desarrollo de juegos móviles, lo que ha permitido un rápido desarrollo de la industria

de juegos móviles, ocupando la mayor parte del mercado de juegos en línea en China. La construcción y el despliegue de la red móvil 5G traerá nuevas oportunidades y ventajas para la industria de Internet. La red de comunicaciones 5G hace posible el juego en la nube, mediante la utilización de tecnología de nube, las empresas de juegos pueden procesar y almacenar los datos del juego en servidores en la nube y enviar las imágenes del juego en tiempo real a los jugadores a través de la red, liberando a los jugadores de las limitaciones del hardware. Aunque limitado por las restricciones del hardware, la calidad de la imagen del juego en la plataforma móvil ya ha alcanzado un alto nivel. Según Sun (2020), en la era del 5G, los jugadores pueden disfrutar de la experiencia de juego en calidad 4K o incluso 8K a través del juego en la nube, lo que permite a los jugadores disfrutar de grandes éxitos en 3A en su teléfono móvil. La era del 5G brindará a las empresas de juegos la oportunidad de superar curvas mediante la tecnología en la nube.

c. Talentos en tecnología

Cualquier investigación y desarrollo tecnológico requiere el apoyo del talento humano. Aunque la tecnología del motor central de los juegos en línea en China es relativamente atrasada, en los últimos años, el país ha acumulado experiencia y profesionales en el desarrollo de juegos en línea, lo que ha mejorado la situación en comparación con el pasado. El desarrollo de productos de juegos involucra muchas áreas especializadas, como el desarrollo de software, diseño gráfico, planificación de juegos, diseño de juegos, análisis de valores y más. Además, la operación de juegos en línea involucra temas como seguridad de redes, marketing, atención al cliente, relaciones públicas en línea, tecnología de redes, etc. Se requiere una gran cantidad de talento profesional, y el rápido crecimiento del mercado en un corto período de tiempo ha resultado en una escasez de talento. En el proceso de desarrollo y expansión de Mihoyo, su equipo de talentos también ha mejorado significativamente. En 2020, el tamaño de la empresa Mihoyo alcanzó las 2,400 personas, superando en más de 1,000 personas a las 1,390 del año anterior. El equipo de "Genshin Impact" cuenta con más de 700 personas, de las cuales más de 400 son desarrolladores, lo que

demuestra la importancia que Mihoyo da al talento tecnológico

2.3 Análisis Porter de las 5 Fuerzas

2.3.1 Análisis de competidores

El mercado de juegos móviles ha experimentado un crecimiento explosivo desde la popularización de los smartphones, y numerosas empresas han ingresado para obtener una parte del pastel. Si se pregunta quiénes son los líderes del mercado de juegos móviles en los últimos años en China, no hay duda de que son Tencent y NetEase, que juntos controlan el 70% del mercado. Tanto los populares juegos de Tencent como "Honor of Kings" y "PlayerUnknown's Battlegrounds" (PUBG) como los de NetEase, como "Onmyoji" y "Rules of Survival", son productos conocidos en la industria, con una amplia línea de productos que cubren múltiples direcciones, como juegos de cartas, de puzzles, de rol, deportivos, entre otros. En 2020, cinco juegos en todo el mundo generaron ingresos superiores a los 1,000 millones de dólares, entre los cuales Tencent ocupó dos lugares con "PUBG Mobile" y "Honor of Kings", que generaron ingresos en ambas plataformas de 2,600 millones de dólares y 2,500 millones de dólares, respectivamente. Además de Tencent, la única otra empresa con dos juegos en la lista es Lilith Games, que ha tenido un gran éxito en el mercado internacional con "Rise of Kingdoms"⁶ y "AFK Arena", ambos con excelentes resultados después de su lanzamiento en el mercado chino.

Desde la perspectiva de la empresa, los principales competidores de Mihoyo se dividen en dos categorías. La primera es Tencent y NetEase, estas dos empresas como los hermanos mayores de la industria de internet, tienen una gran cantidad de capital tecnológico, financiero, de talento y de canal, y han mantenido su posición dominante

⁶ "Rise of Kingdoms" (anteriormente conocido como "Civilization Awakening") es un juego móvil de estrategia SLG y MOBA desarrollado por Shanghai Lilith Network Technology Co., Ltd. El juego se lanzó oficialmente en la versión beta abierta el 23 de septiembre de 2020.

En el juego, los jugadores pueden elegir entre 11 civilizaciones y construir y mejorar su propia ciudad, producir recursos, investigar tecnologías y crear unidades militares para fortalecer su poder de combate. Los jugadores pueden lanzar ataques uno a uno y luchar por los recursos enemigos, o unir fuerzas con otros jugadores en la alianza para lanzar ataques masivos y derrotar a los enemigos en una sola vez.

en la industria de los juegos durante muchos años. Ambas tienen una amplia línea de productos y un proceso de desarrollo de juegos perfeccionado, y adoptan una estrategia de "lanzar una red amplia". Incluso si hay pequeñas empresas que se destacan, generalmente son adquiridas por Tencent y NetEase mediante fusiones y adquisiciones u otros medios para garantizar su posición en el mercado. La segunda categoría son las empresas emergentes de la industria del juego como Lilith y Funplus. Al igual que Mihoyo, han ocupado un lugar en el mercado gracias a la calidad excepcional y los juegos populares en ciertos segmentos, fortaleciendo la lealtad del usuario a través de la creación de IP propios y ganando muchos seguidores.

Sin embargo, desde el punto de vista del producto, los competidores de Mihoyo parecen incluir a los desarrolladores de juegos en línea y de consola, ya que la posición actual de "Genshin Impact" es la de un juego de mundo abierto de acción a gran escala y actualmente no existe un juego móvil del mismo tipo en el mercado. Otros juegos de mundo abierto de acción a gran escala son solo para PC y consolas, y "Genshin Impact" se lanzó en todas las plataformas simultáneamente, lo que significa que Mihoyo tendrá que enfrentar a los grandes del mercado de juegos de PC y consolas, como Ubisoft, Square Enix, Sony y Capcom, lo cual es sin duda un gran desafío para Mihoyo.

La competencia en la industria de los juegos móviles es feroz en la actualidad. Las grandes empresas aprovechan su ventaja en los canales de distribución para controlar el mercado y, a través de adquisiciones continuas, atraen a las nuevas compañías de juegos móviles más pequeñas, sofocando a los competidores en su cuna. Por otro lado, compañías como Lilith y Mihoyo han surgido gracias a éxitos sorprendentes como "Rise of Kingdoms" y "Genshin Impact". Estos fenómenos llevarán finalmente a la industria de los juegos móviles hacia juegos de alta calidad, lo que no es muy favorable para las compañías de juegos móviles más pequeñas.

2.3.2 Análisis de posibles entrantes

El éxito de juegos como "Honor of Kings" y "PlayerUnknown's Battlegrounds" ha atraído la atención de una gran cantidad de capital, lo que ha llevado al florecimiento de la industria de los juegos para móviles en China y a la entrada de cada vez más desarrolladores en el mercado. Dado que los juegos para móviles se inclinan más hacia juegos ligeros y algunos juegos moderados en comparación con los juegos en línea y de consola, su barrera de entrada es relativamente baja y los costos de desarrollo no son muy altos, lo que hace que las empresas de juegos más pequeñas puedan ingresar fácilmente al mercado.

Sin embargo, teniendo en cuenta que la calidad de los juegos para móviles ha ido aumentando gradualmente en los últimos años, es posible que el mercado de juegos pequeños y de baja calidad disminuya con el tiempo, lo que sería desfavorable para las empresas de juegos más pequeñas con menos recursos técnicos. Por lo tanto, el mercado de los juegos en el futuro seguirá atrayendo a empresas con más capacidad, lo que será un gran desafío para empresas como Mihoyo.

2.3.3 Análisis de consumidores

Jugar videojuegos es una de las formas de entretenimiento más comunes entre los internautas chinos, y se ha convertido en una parte habitual de la vida de la mayoría de las personas. En los últimos años, el crecimiento de los usuarios de juegos móviles ha sido rápido, pero a medida que la cantidad de usuarios se acerca gradualmente al número total de internautas en China, esta tendencia de crecimiento se desacelerará. Existe una gran cantidad de usuarios de juegos móviles en China que solo juegan juegos casuales y tienen poco interés en pagar, lo que indica una baja demanda real de los juegos en sí mismos, y solo buscan una herramienta para pasar el tiempo. Si se puede descubrir de manera efectiva las necesidades potenciales de estos usuarios, esto tendrá un fuerte impacto impulsor en el mercado de juegos en China.

En cuanto a la edad de los usuarios de juegos, la mayoría de los usuarios de juegos móviles tienen menos de 40 años, que es el grupo de consumidores jóvenes con una fuerte voluntad de consumo y una capacidad de gasto considerable, y ellos serán el enfoque clave del desarrollo de la industria de juegos.

Como las compañías de juegos venden directamente a los jugadores, que están dispersos, se utiliza el modelo B2C. En el modelo B2B de la industria manufacturera, no hay empresas fuertes en la cadena de distribución como Apple. Debido a que los jugadores son difíciles de unir en una sola fuerza, cada consumidor se encuentra en desventaja al enfrentarse a las compañías de juegos y no tiene suficiente poder para influir en la fijación de precios de los productos de juegos. Por lo tanto, durante el proceso de consumo, los editores de juegos a menudo tienen un amplio margen para fijar precios y los jugadores tienen una capacidad de negociación relativamente baja.

Además, para los usuarios de juegos de grado medio y alto, elegir este tipo de juegos indica que tienen la intención de gastar más tiempo o dinero en el juego y que aprueban el juego en cierta medida. Si los jugadores quieren cambiar de juego después de un tiempo, tendrán que renunciar a los personajes y objetos de valor en su cuenta original, e incluso a las relaciones sociales que han establecido en el juego anterior. Desde la perspectiva del consumidor racional, la mayoría de los consumidores no tienen la noción de costos hundidos, por lo que generalmente no abandonan los costos ya invertidos sin razón y no tienen mucho poder de negociación.

Entonces, aunque los jugadores no tienen mucha capacidad de negociación cuando se trata del precio de un juego, tienen muchas opciones en un mercado con numerosos juegos disponibles. A menos que el juego ofrecido por la empresa sea único en el mercado y los jugadores estén interesados en él, como en el caso de "Genshin Impact" de Mihoyo, los jugadores tienen cierta capacidad de negociación al elegir juegos más similares y menos costosos. Por lo tanto, no se puede generalizar la capacidad de negociación de los jugadores en términos absolutos.

2.3.4 Análisis de proveedores

La cadena de la industria de juegos móviles tiene a los desarrolladores de juegos en la parte superior, quienes se encargan principalmente de la investigación, diseño y programación de la creación de juegos. En la parte media se encuentran los distribuidores de juegos, quienes se encargan principalmente de la comercialización, promoción, distribución y otros servicios relacionados. Los usuarios finales del juego se encuentran en la parte inferior de la cadena.

Debido a que en la actual era de Internet el tráfico es rey, los distribuidores de juegos que controlan una gran cantidad de canales a menudo tienen más poder de negociación que los desarrolladores. Sin embargo, hay excepciones: cuando el desarrollador del juego tiene una gran reputación y un alto reconocimiento entre los jugadores, o cuando el desarrollador tiene su propio canal de distribución, el poder de negociación del desarrollador es fuerte.

El sistema de división de ingresos de los juegos apareció por primera vez en el mercado de juegos de consola, que en ese momento aún era de ventas físicas. Los distribuidores ofrecieron un 50% de los ingresos a los minoristas para que estuvieran dispuestos a vender sus productos. Sin embargo, a medida que los distribuidores se hicieron más grandes y la era del "flujo de tráfico" se hizo más prominente, la importancia del canal se hizo más evidente. Empresas líderes en el mercado como Tencent y NetEase, que tienen doble identidad como desarrolladores y distribuidores, tienen una ventaja absoluta en la negociación. Cuando actúan como distribuidores que proporcionan canales de venta, la distribución de ingresos con los desarrolladores varía desde un reparto igual de 50-50 hasta un 70% para el distribuidor y un 30% para el desarrollador, y son ingresos brutos en lugar de ingresos netos. En esta situación, las ganancias de los desarrolladores son muy escasas, mientras que los distribuidores obtienen fácilmente una gran cantidad de ganancias, lo que se considera una ganancia ilimitada. Por lo tanto, ahora hay muchos desarrolladores de juegos que crean sus propias plataformas de distribución o cooperan con canales emergentes para obtener

más ganancias(Tabla 7).

Canales de publicación de juegos móviles		
Tiendas de aplicaciones de terceros	Una gran red de distribución integrada que incluye plataformas como Tencent App Store, Baidu App Store, TapTap, etc.	Los usuarios propios de un servicio de red social
Tiendas de aplicaciones de fabricantes de teléfonos inteligentes	Las tiendas de aplicaciones preinstaladas por fabricantes de smartphones	Los usuarios de smartphones de un fabricante
Canales de larga cola ⁷	Existen pequeñas tiendas de aplicaciones de terceros que limitan el tráfico en cada canal. En la industria de los juegos móviles en China, hay cientos de canales de larga cola.	<ul style="list-style-type: none"> • Usuarios atraídos por publicidad. • Tráfico de usuarios propios del canal.
Servidores propios de los editores de juegos y tráfico de usuarios de anuncios	El distribuidor de juegos utiliza anuncios publicitarios publicados en sitios web de terceros para atraer a los usuarios, quienes descargan directamente el juego del servidor del distribuidor.	Usuarios atraídos por publicidad

Tabla 7 Canales de publicación de juegos móviles

Fuente: CADPA

Por ejemplo, cuando "Genshin Impact" desarrollado por Mihoyo se lanzó en todas las plataformas en septiembre del año pasado, decidieron no cooperar con canales como Tencent App Store, Huawei, Xiaomi Store, etc., sino que proporcionaron canales de descarga en su sitio web oficial y en su aplicación de redes sociales.

⁷ **Canales de larga cola**, este término se refiere a canales de distribución de menor tamaño y menos conocidos que, a pesar de tener menos tráfico y usuarios, se suman en gran cantidad. En este contexto, los canales de larga cola se refieren a tiendas de aplicaciones de terceros más pequeñas y menos conocidas, que pueden tener un impacto significativo en la estrategia de marketing y ventas de los desarrolladores de aplicaciones y los editores de juegos. En la industria de los juegos móviles en China, hay cientos de canales de larga cola, lo que obliga a los desarrolladores de juegos a dedicar más recursos y esfuerzos para gestionar y mantener estos canales.

2.3.5 Análisis de productos sustitutos

Con el avance y desarrollo de la tecnología, la calidad de vida de las personas ha mejorado significativamente, y el nivel de consumo per cápita es cada vez más alto, lo que ha llevado a una mayor diversificación de las formas de entretenimiento. Con un tiempo total de entretenimiento limitado, todas las actividades de entretenimiento tienen como objetivo principal captar la atención del usuario. Por lo tanto, en términos generales, todas estas actividades de entretenimiento se consideran alternativas a los juegos móviles, y aquí solo discutimos alternativas dentro de la misma industria.

La amenaza de los sustitutos en la misma industria tiene dos aspectos principales. En primer lugar, los juegos de consola y los juegos en línea en la industria de los videojuegos tienden a ser juegos de nivel medio y pesado. Estos juegos requieren que los jugadores dediquen mucho tiempo, tienen contenido más rico y una mayor jugabilidad y capacidad de operación. Son la elección de los jugadores hardcore y pueden brindar una buena experiencia de juego. Sin embargo, estos juegos requieren equipos específicos para jugar y son generalmente para jugar en casa, lo que no es conveniente para jugar fuera de casa. Por lo tanto, cuando los usuarios salen de casa, prefieren juegos de teléfonos móviles livianos y portátiles. En segundo lugar, otros competidores en la industria de los juegos móviles, estos productos son diversos y contienen una variedad de tipos, como rompecabezas, juegos de mesa, juegos de disparos, juegos de estrategia, RPG, etc. Estos juegos son en su mayoría juegos livianos, y requieren menos tiempo de juego cada vez, pueden comenzar y terminar en cualquier momento sin restricciones y no afectar el progreso del juego en la próxima vez.

También hay muchos juegos de nivel medio, que generalmente son juegos de desarrollo y juegos MOBA, como Honor of Kings y Onmyoji, que requieren que los jugadores dediquen cierto tiempo a ellos y tienen una gran atracción para los jugadores que requieren operabilidad y estrategia. Las dos IPs desarrolladas

actualmente por Mihoyo son juegos de desarrollo de nivel medio y pesado. De enero de 2014 a abril de 2017, el número de cuentas nuevas agregadas por mes en Honkai Gakuen 2 disminuyó de alrededor de 3,5 millones en su apogeo a alrededor de 500,000, mientras que el número de cuentas de pago y el flujo de ingresos mensuales por recarga también mostraron una tendencia a la baja.

El número de cuentas nuevas agregadas por mes en Honkai Impact 3 disminuyó de alrededor de 6 millones en su apogeo en octubre de 2016 a alrededor de 2 millones en junio de 2017, y el número de cuentas de pago nuevas agregadas por mes disminuyó de alrededor de 650,000 en su apogeo en 2016 a alrededor de 150,000 en junio de 2017. Incluso "Genshin Impact", que ha tenido un gran éxito, verá una disminución gradual en su popularidad y clasificación después de una breve duración en la cima, como se muestra en el Gráfico 11.

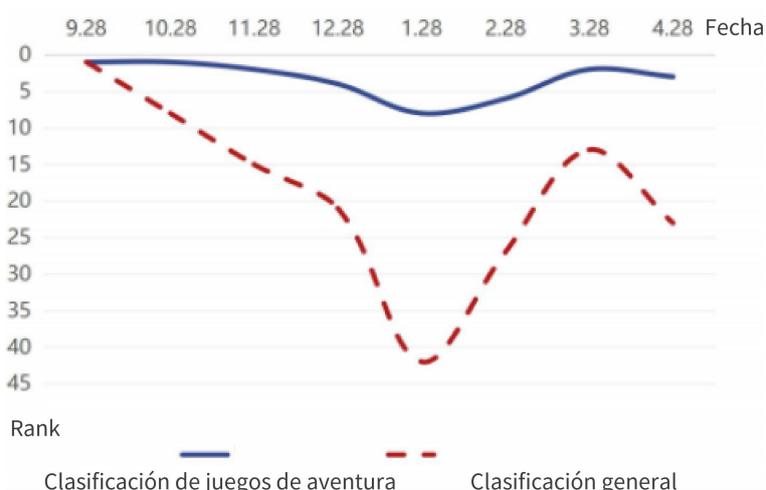


Gráfico 11 Tendencia de clasificación en la App Store de Apple

Fuente: SensorTower

La sección de análisis del entorno económico nos muestra que, aunque la industria de los videojuegos está creciendo rápidamente, el aumento en la cantidad de usuarios está disminuyendo. Esto significa que el crecimiento de la industria se refleja principalmente en el aumento del gasto promedio por usuario en juegos. Además, el tiempo y la energía de los usuarios son limitados, lo que significa que no es probable que elijan jugar demasiados juegos. Es decir, solo jugarán en uno o unos pocos juegos de alta calidad para su entretenimiento. Una vez que surge un nuevo juego exitoso, es

muy probable que abandonen temporal o permanentemente un juego anterior y se dediquen al nuevo. Esto muestra que la capacidad de sustitución de los productos de juegos es bastante grande.

2.4 Análisis de la competitividad de Mihoyo

2.4.1 Análisis tecnológico de Mihoyo

Después de muchos años de desarrollo y una gran inversión en investigación y desarrollo, Mihoyo ha acumulado una gran cantidad de tecnologías en el campo de los videojuegos. Algunos ejemplos incluyen:

a. Sistema de renderizado de alto rendimiento. El juego utiliza un motor de renderizado desarrollado internamente por la empresa, combinado con técnicas de sombreado, mapeo de iluminación, renderizado en tiempo real, renderizado previo, tecnología de compatibilidad de hardware, etc., para lograr una rápida velocidad de renderizado y un bajo consumo de recursos de cómputo, lo que permite que el juego brinde efectos visuales que no son inferiores a los de las computadoras personales en dispositivos móviles.

b. Sistema de juegos de acción. Con un motor de juegos de acción desarrollado internamente por la empresa, tecnología de modelado 3D, tecnología de unión de esqueletos 3D, tecnología de modelos de acción 3D, tecnología de control de cámara de juego 3D y tecnología de motor de física débilmente acoplado con el juego, el juego ofrece a los jugadores una sensación de juego y golpe más fuerte en dispositivos móviles donde el espacio de operación es limitado.

c. Tecnología de marco de servidor. La tecnología de marco de servidor desarrollada internamente por la empresa concentra a todos los usuarios en el mismo servidor lógico a través de la computación en la nube distribuida, lo que mejora significativamente la interacción entre los usuarios en comparación con los enfoques tradicionales que dividen a los usuarios en múltiples servidores lógicos. Al mismo tiempo, esta tecnología logra baja latencia, alta capacidad de respuesta y alta

estabilidad.

d. Sistema de animación basado en físicas. El juego utiliza el sistema de animación desarrollado internamente por la empresa, que puede simular diversas animaciones de cuerpos rígidos y blandos basándose en fórmulas físicas para mostrar movimientos de personajes y efectos de destrucción de escenarios más realistas. Esta tecnología también puede corregir transiciones abruptas entre animaciones para que sean más suaves y naturales.

e. Sistema de encriptación de juegos. La tecnología de encriptación utilizada en el juego cifra el código del juego en el cliente, los archivos específicos y los datos básicos transmitidos a través de la red mediante un algoritmo personalizado. Esto soluciona el problema de que el contenido del archivo del cliente del juego, desarrollado en base al motor Unity3D, es susceptible de ser interpretado maliciosamente, protegiendo así la propiedad intelectual de la empresa.

2.4.2 Análisis financiero de Mihoyo

Según los datos de SensorTower Store Intelligence, el 28 de septiembre de 2020, en los primeros 5 meses de su lanzamiento mundial en múltiples plataformas, los ingresos totales de "Genshin Impact" en la plataforma móvil ya habían alcanzado los 873 millones de dólares estadounidenses, como se muestra en el gráfico 12. En los últimos 5 meses, "Genshin Impact" ha mantenido con éxito su popularidad desde su lanzamiento y se ha ubicado en el tercer lugar de la lista global de juegos móviles más vendidos en la App Store y Google Play. Sus ingresos superan a "Pokémon GO" y "Roblox", solo por detrás de "Honor of Kings" y "PUBG Mobile" (incluyendo los ingresos de "Peace Elite"). Entre los juegos RPG móviles, "Genshin Impact" es el producto con mayores ingresos a nivel mundial en el mismo período. Hasta finales de febrero de 2021, los ingresos mensuales de la versión móvil del juego alcanzaron los 175 millones de dólares estadounidenses.

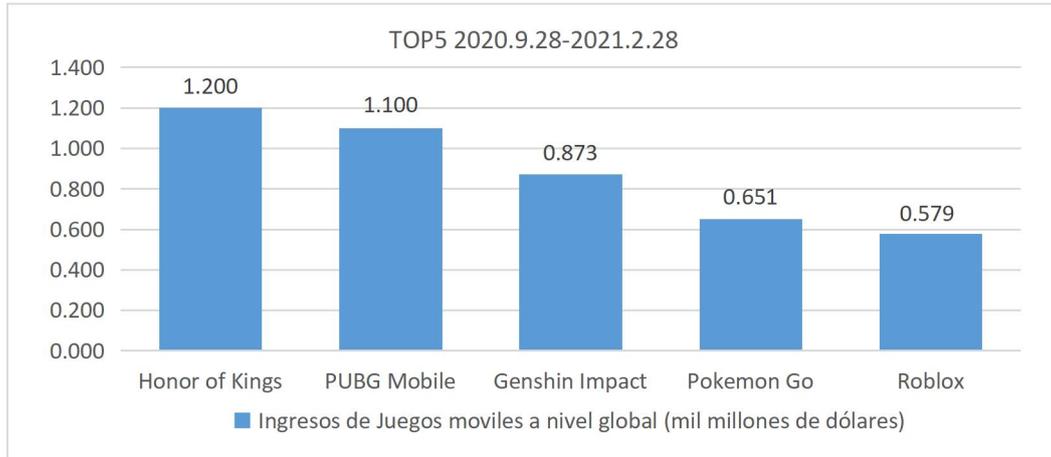


Gráfico 12 Ingresos de Juegos móviles a nivel global

Fuente: CADPA

En términos de mercado, en los últimos 5 meses, China iOS es el mercado con mayores ingresos en la versión móvil de "Genshin Impact", contribuyendo con \$253 millones, lo que representa el 29% del total de ingresos. El mercado en el extranjero contribuyó con \$620 millones, lo que representa el 71% del total de ingresos. Japón es el segundo mercado con mayores ingresos, contribuyendo con \$237 millones, lo que representa el 27% de los ingresos globales. El mercado de Estados Unidos ocupa el tercer lugar, con una contribución de \$162 millones, lo que representa el 18,5% del total de ingresos. En cuanto a las plataformas, alrededor de tres quintas partes de los ingresos de la versión móvil de "Genshin Impact" provienen de la App Store de Apple, es decir, alrededor de \$521 millones; mientras que los ingresos restantes provienen de Google Play, es decir, alrededor de \$352 millones. Los ingresos máximos del juego ocurrieron en octubre del año pasado, con ingresos totales de \$234 millones en la versión móvil. En los tres meses siguientes, los ingresos mensuales se mantuvieron en más de \$150 millones, manteniéndose en la parte superior de la lista global de juegos móviles más vendidos. En general, la situación financiera de Mihoyo es bastante positiva.

2.5 Análisis DAFO de la empresa Mihoyo

2.5.1 Oportunidades

a. El surgimiento de la demanda de entretenimiento mental

Como se mencionó anteriormente, en 2020, los ingresos de ventas en el mercado chino de juegos móviles alcanzaron los 210 mil millones de yuanes, mostrando una tendencia de crecimiento rápido, lo que indica que el mercado futuro es muy grande. Según la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (1943), cuando las necesidades de supervivencia de las personas se satisfacen básicamente, buscarán necesidades más altas de crecimiento o necesidades psicológicas, como el reconocimiento de los demás y la realización de su propio valor. Cada vez hay más consumidores jóvenes representados por la "cultura de dos dimensiones", quienes prefieren consumir en áreas como juegos, música, animación, dos dimensiones, lo que ha impulsado la cultura ACGN y sus industrias relacionadas en los últimos años. Esta tendencia ha dado lugar a numerosos sitios web y empresas conocidas como Bilibili y Sakura Anime. El eslogan de "tecnología otaku⁸ salvando al mundo" de Mihoyo y la configuración de chicas anime 2D son muy atractivos para estos consumidores.

b. La demanda de calidad de los juegos por parte de los jugadores es cada vez más alta

En 2016, los dispositivos móviles para juegos tenían un rendimiento bastante bueno, lo suficiente para soportar una mayor expresividad en la calidad de la imagen. Sin embargo, en cuanto a la tendencia del mercado y la estructura competitiva, las grandes empresas buscan un desarrollo estable y no tienden a arriesgarse a salir de su

⁸ "Otaku" es un término que se refiere en sentido amplio a personas que están entusiasmadas con varias subculturas y tienen un profundo conocimiento sobre ellas. En un sentido más estricto, se refiere a personas que están obsesionadas, apasionadas o son expertas en animación, cómics y videojuegos. En Japón, el término "otaku" se ha vuelto común y se utiliza en diversos ámbitos, y ha perdido su connotación negativa original. Algunas personas incluso se enorgullecen de ser otaku. Sin embargo, fuera de Japón, la connotación positiva o negativa del término puede variar dependiendo de la persona y la cultura.

estrategia establecida; mientras que las pequeñas empresas carecen de fondos, tecnología y talento para llevar a cabo ciertas ideas, y están limitadas por el conocimiento inherente del mercado sobre las categorías de productos, lo que a menudo les impide intentar áreas poco comunes o innovadoras.

Pero esto no significa que Mihoyo esté tomando riesgos en "Honkai Impact3" y "Genshin Impact". Todo lo contrario, después de haber operado con éxito "HonkaiGakuen2", Mihoyo ha encontrado con precisión su grupo objetivo de usuarios y ha completado el análisis del perfil de usuario. Al mismo tiempo, en términos de calidad del juego, Mihoyo ha creado productos de alta calidad y distintivos gracias a la garantía y orientación de dirección que los miembros clave acumularon en tecnología.

Dado que los jugadores están mejorando constantemente su gusto por los juegos y tienen requisitos más altos en cuanto a calidad de imagen, fluidez, entre otros aspectos, los juegos de baja calidad ya no pueden satisfacer sus necesidades, y su participación en el mercado también se está reduciendo constantemente. Esto brinda una oportunidad de desarrollo única para los fabricantes de juegos para teléfonos móviles que valoran la investigación y desarrollo de juegos y que prestan atención a la mejora de la calidad de sus productos.

c. Apoyo de las políticas del gobierno

Para promover el desarrollo de la industria del entretenimiento de animación y juegos en el país, los gobiernos locales han introducido políticas de apoyo para atraer empresas de animación y juegos de alta calidad. Cada región se enfoca en su propia estrategia de desarrollo industrial basada en sus ventajas geográficas y su cultura distintiva, lo que ha llevado a un nuevo panorama en el desarrollo y producción de juegos.

Por ejemplo, la ciudad de Shanghai ha publicado una política de implementación para promover el desarrollo de la industria de animación y juegos en Shanghai, fomentando la creación de proyectos de alta calidad y originalidad, y explorando

temas de la historia y cultura tradicional de la nación china. Además, cada vez más regiones responden al llamado de las políticas nacionales de la industria cultural y enfocan sus esfuerzos en la industria de juegos como representante de la industria de contenido digital, y desarrollan planes de ciudad relevantes. Estas políticas tienen un impacto positivo en la industria de animación y juegos nacional, permitiendo a empresas de alta tecnología como Mihoyo desarrollar su propio IP y llevar a cabo la exportación cultural en este entorno actual.

d. El desarrollo de la tecnología de 5G

La nube de juegos es una tecnología de juegos en línea basada en la tecnología de computación en la nube, que permite a los jugadores ejecutar juegos de alta calidad y alta velocidad de cuadros en cualquier dispositivo. Para el mercado de juegos móviles, esto es una innovación revolucionaria, ya que los juegos móviles han estado limitados por la capacidad de hardware y solo pueden desarrollar juegos pequeños de tipo de ocio o de cultivo moderado, y son raros los juegos de acción. Esto ha provocado la proliferación de pequeñas y medianas empresas de juegos. Sin embargo, con el rápido desarrollo de Internet y las redes de comunicaciones 5G, los juegos en la nube se están madurando y se están volviendo populares, lo que permite a los jugadores experimentar juegos de acción de gran escala en sus teléfonos móviles. Esto será una nueva pista de mercado, y quien pueda entrar primero y atraer la atención de los jugadores, establecerá una ventaja en el mercado futuro. Con su experiencia en tecnología e IP, así como su nivel de producción y operación demostrado en "Genshin Impact", Mihoyo tiene la oportunidad de crear su propio espacio en el mercado de juegos móviles de alta calidad.

2.5.2 Amenazas

a. La jugabilidad de los juegos móviles aún necesita ser mejorada

El modo de operación de los juegos de consola y los juegos en línea de PC se basa principalmente en el uso de teclado y ratón o controlador, y la mayoría de ellos

son juegos en 3D. En general, el teclado y el ratón o el controlador se utilizan con la mano izquierda para controlar el movimiento y la mano derecha para controlar la dirección, además de algunos comandos de botones de los dedos. Este modo permite que los jugadores realicen acciones interactivas como moverse, dirigirse y atacar simultáneamente en juegos de acción, mejorando la agilidad, fluidez y jugabilidad.

El modo de operación de los juegos de consola y los juegos en línea para PC se basa principalmente en el uso de teclados, ratones y controladores, y en su mayoría son juegos en 3D. Por lo general, el teclado y el mouse o el controlador se utilizan para controlar el movimiento con la mano izquierda y la dirección con la derecha, y se agregan algunas teclas de comando para los dedos, lo que permite a los jugadores realizar acciones interactivas como moverse, direccionar y atacar en los juegos de acción, mejorando la agilidad, fluidez y operabilidad del juego.

El juego "Genshin Impact" de Mihoyo se lanzó en múltiples plataformas, incluyendo móvil, PC y consola el año pasado, y su modo de operación en PC y consola es bastante maduro. Aunque también tiene algunas deficiencias que deben mejorarse, el problema es relativamente menor. Sin embargo, en la versión móvil, la operación presenta problemas. Si bien se ha simulado el movimiento y la dirección de los dos joysticks del controlador con los pulgares en el teléfono, la configuración de otros comandos es difícil de usar simultáneamente. Si se utiliza el pulgar para ejecutar otros comandos, se debe abandonar el control de la dirección, y si se utilizan otros dedos para ejecutar comandos, es difícil de realizar en la pequeña pantalla del teléfono. Por lo tanto, muchos jugadores se han quejado en TapTap. "Genshin Impact" es el primer juego de acción en 3D de mundo abierto en dispositivos móviles, sin precedentes en cuanto a su modo de operación, y todavía se encuentra en la etapa de exploración y mejora.

b. La división de la opinión de los consumidores

Mihoyo ha tenido un gran éxito en el mercado gracias a la serie Honkai Impact, cuyos personajes como "Kiana" son muy queridos por los jugadores, lo que ha

construido una buena imagen para la empresa. En Genshin Impact, Mihoyo continúa con esta tradición, creando un estilo de diseño de personajes en el estilo de las chicas anime, lo que ha atraído a una gran cantidad de fans en el mercado internacional, especialmente en Japón y Estados Unidos. Esto es una de las principales razones por las que Genshin Impact ha logrado un rendimiento y una reputación tan impresionantes en el mercado internacional desde su lanzamiento. Sin embargo, la reputación de Mihoyo en China ha cambiado de ser muy elogiada en el momento del lanzamiento de Genshin Impact a ser más mixta después de seis meses de operación. Los fans de Mihoyo valoran más el diseño de los personajes de la empresa, aunque hay algunos problemas actuales, todavía confían en Mihoyo. Sin embargo, otros oponentes piensan que Mihoyo es arrogante y codicioso, lo que genera disgusto. En comparación con otros juegos móviles del mismo género, el sistema de gacha en Genshin Impact es más estricto, con una tasa de drop del 0,6% en lugar del 3% o 1% de otros juegos para los objetos raros de cinco estrellas, y el precio de un solo gacha es de 16 yuanes, que es considerablemente más alto que los 10 yuanes de otros juegos móviles.

c. La posición es confusa

El problema de calidad gráfica en la versión para móviles de "Genshin Impact" también ha generado descontento entre algunos jugadores. Debido a que "Genshin Impact" utiliza una estrategia de lanzamiento multiplataforma que abarca móviles, PC y consolas, inevitablemente se enfrenta a problemas de compatibilidad entre diferentes plataformas y de diseño de juegos. Mihoyo espera crear un juego de mundo abierto de gran envergadura con altos requisitos de calidad para atraer a jugadores de PC y consolas, lo que representa un desafío para el desarrollo del juego, la creación artística, el diseño, entre otros aspectos. Sin embargo, el rendimiento de hardware de los teléfonos móviles de gama alta actualmente en el mercado no puede soportar una calidad tan alta, lo que conduce a problemas de sobrecalentamiento, consumo rápido de batería y baja fluidez. Por lo tanto, Mihoyo decidió limitar la velocidad de fotogramas de la versión para móviles de "Genshin Impact" y reducir la calidad

gráfica para adaptarse al rendimiento de los teléfonos móviles. Todo esto refleja la falta de claridad en la estrategia de posicionamiento de "Genshin Impact" de Mihoyo. Por un lado, Mihoyo quiere competir con los grandes juegos 3A, al mismo tiempo que no quiere renunciar al mercado de juegos móviles, y también debe considerar las condiciones técnicas y de hardware de cada plataforma, lo cual claramente es difícil de conciliar en la actualidad. Por supuesto, este intento también tiene un significado positivo, ya que los problemas expuestos brindan una valiosa experiencia para el futuro desarrollo de Mihoyo.

2.5.3 Fortalezas

a. Fuerte soporte técnico

El videojuego es conocido como la "novena forma de arte" porque puede fusionar todas las formas de arte conocidas por la humanidad, como la literatura, la pintura, la música, la danza, la escultura, entre otras. Sin embargo, para realmente mostrar estas formas de arte en un juego, se requiere que el juego tenga una calidad de imagen de alta calidad. Mihoyo valora mucho la investigación y el desarrollo tecnológico, acumulando experiencia técnica desde sus inicios y continuando a innovar en la serie de juegos "Honkai Impact3". Gracias a esto, la calidad de imagen de "Honkai Impact3" alcanzó un nivel excelente, mientras que "Genshin Impact" es impresionante, casi comparable a los juegos de consola, superando la representación artística de productos nacionales similares. Mihoyo cuenta con tecnologías principales en varios campos, como la representación artística en 3D, el procesamiento de datos de programa, efectos de postproducción, AnimeFX, s-expr, lo que aumenta la singularidad de la presentación del producto y mejora la eficiencia del desarrollo.

El modelo 3D de "Honkai Impact 3" tiene 15,000 polígonos, incluso superando el nivel de juegos famosos de PC, y utiliza renderización de animación para mostrar gráficos 3D con un estilo de "anime". Mihoyo también se enfoca mucho en la capacitación de talentos, con más de 400 desarrolladores trabajando en el equipo de

"Genshin Impact", representando el 58,16% del total, y la gran mayoría son jóvenes, con entusiasmo y sensibilidad creativa. La empresa da una impresión de baja perfil y enfocada en la investigación y el desarrollo, contenido y usuarios. Desde su lanzamiento, "Genshin Impact" ha mostrado un alto nivel de calidad técnica en el arte, diseño y optimización, lo que ha causado una gran impresión en la industria y ha llevado a los jugadores a bromear que aumentó con éxito la barrera de entrada al mercado de juegos móviles. En términos de tecnología de jugabilidad, "Honkai Impact 3" también es un buen ejemplo. Los juegos de acción son un campo relativamente pequeño, especialmente los juegos de acción hardcore con dificultad alta solo pueden atraer a un grupo limitado de jugadores. "Honkai Impact 3" simplifica y mejora las mecánicas de juego ya comprobadas para que sean más adecuadas para el mercado masivo. Por lo tanto, podemos ver que "Honkai Impact 3" tomó elementos de muchos juegos de acción clásicos, como "Devil May Cry", "Bayonetta", "Dark Souls", entre otros.

b. Alta adherencia de los usuarios

Mihoyo es una empresa de videojuegos de anime y manga centrada en la cultura del anime y manga. Su público objetivo es relativamente pequeño y fue fundada originalmente para satisfacer las necesidades de algunos aficionados a la cultura otaku. Sin embargo, en los últimos años, la cultura del anime y manga se ha vuelto cada vez más popular y ha atraído la atención de más y más usuarios. Desde los primeros días de AcFun hasta el sitio web actual de Bilibili, la cultura del anime y manga ha tenido un gran impacto en ellos. De hecho, "¿quién es un jugador de la cultura del anime y manga?" es una pregunta imposible de responder porque este es un campo de la cultura de dos dimensiones, pero su contenido es muy variado y esto involucra la percepción subjetiva y la sensibilidad. Por lo tanto, en lugar de dividir a los usuarios en diferentes grupos, Mihoyo crea contenido que les gusta a ellos mismos según su propia percepción para atraer a usuarios con intereses comunes. La cultura del anime y manga tiene dos características notables: en primer lugar, los usuarios tienen un fuerte sentido de identificación y lealtad a la cultura del anime y manga, se reúnen

debido a intereses comunes y tienen una alta adherencia; en segundo lugar, la mayoría de los usuarios son jóvenes con una alta voluntad de consumo y en el futuro tendrán una capacidad de pago sólida para apoyar las cosas que les gustan. Esta es también una de las razones por las que Genshin Impact pudo generar 1000 millones de dólares en ingresos en tan solo seis meses después de su lanzamiento.

c. Suficiente apoyo financiero

En sus inicios, Mihoyo solo tenía un capital inicial de 1 millón de yuanes obtenido a través de una ronda de financiamiento ángel. Sin embargo, con el éxito de "Honkai Gakuen 2", la compañía rápidamente acumuló un capital importante y suficiente financiación para el desarrollo de "Honkai Impact 3". El éxito de "Honkai Impact 3" les permitió obtener ingresos de 1.000 millones de yuanes y aumentar la ambición de su equipo fundador, incluso considerando salir a bolsa. En este tiempo, Mihoyo también llamó la atención de la empresa de juegos china Tencent, que buscó invertir en la compañía en el segundo semestre de 2020. Tencent dijo que no les importaba la valoración, la participación ni la interferencia en la toma de decisiones, sino que solo querían hacer amigos. Sin embargo, Mihoyo rechazó cortésmente la inversión, lo que sorprendió a Tencent. Para Mihoyo, tal vez hubieran considerado aceptar la inversión de Tencent hace unos años, pero en la actualidad, la compañía no necesita depender de los grandes inversores para obtener financiación. Con 5.000 millones de yuanes disponibles para invertir en proyectos, Mihoyo no necesita la ayuda financiera de las grandes empresas.

2.5.4 Debilidades

a. Expansión demasiado rápida que lleva a problemas de gestión

En los últimos años, Mihoyo ha experimentado un rápido crecimiento y expansión gracias al éxito de la serie Honkai. Sin embargo, su velocidad de expansión también plantea preocupaciones sobre su capacidad para enfrentar efectivamente los desafíos de la gestión organizacional. Se informa que en 2014, cuando

HonkaiGakuen2 fue lanzado, el equipo de Mihoyo solo contaba con 7 miembros (incluyendo a los fundadores), pero según el informe anual de Mihoyo, la escala de empleados en 2016 era de 80 personas, en 2017 de 196 personas, en 2018 de 429 personas, en 2019 alcanzó las 1,390 personas y en 2020 aumentó a 2,400 personas. Es evidente que Mihoyo carece de experiencia y capacidad en la gestión a gran escala y ha adoptado un modelo de gestión plano. Además, su equipo fundador proviene de campos de desarrollo, lo que podría dar lugar a deficiencias en la planificación estratégica, la estructura organizacional y la imagen pública.

b. Falta de diversidad en IP y productos

El éxito y la buena reputación de la serie Honkai ha brindado a Mihoyo una gran popularidad y capitalización. Pero resulta difícil de creer que en una empresa de juegos con una liquidez de más de 50 mil millones, solo existe una propiedad intelectual: Honkai. Además, Honkai ha estado operando durante muchos años y sus ingresos no son tan buenos como antes. Es decir, actualmente solo existe un producto que lleva a Mihoyo a la cima: Genshin Impact. Si bien Genshin Impact ha obtenido resultados impresionantes tanto en el mercado interno como en el extranjero y ha obtenido enormes beneficios, también es importante estar alerta ante los riesgos de incertidumbre de un solo producto. Si Genshin Impact presenta algún problema importante, como la disminución de su reputación y la pérdida de usuarios, los ingresos pueden dejar de crecer de manera estable. Además, los consumidores de la cultura del anime y manga a menudo eligen un producto o una empresa debido a su fuerte interés y amor por un campo específico, invirtiendo muchos sentimientos en ello. No solo se enfocan en la calidad y el rendimiento de los productos electrónicos. Por lo tanto, una vez que una empresa de anime y manga pierde la confianza y el apoyo de los usuarios, es posible que se enfrente a una pérdida de usuarios y daños en su marca a largo plazo. Como se muestra en la tabla 8, he organizado DAFO de miHoYo.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • El surgimiento de la demanda de entretenimiento mental • La demanda de calidad de los juegos por parte de los jugadores es cada vez más alta • Apoyo de las políticas del gobierno • El desarrollo de la tecnología de 5G 	<ul style="list-style-type: none"> • La jugabilidad de los juegos móviles aún necesita ser mejorada • La división de la opinión de los consumidores • La posición es confusa
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Fuerte soporte técnico • Alta adherencia de los usuarios • Suficiente apoyo financiero 	<ul style="list-style-type: none"> • Expansión demasiado rápida que lleva a problemas de gestión • Falta de diversidad en IP y productos

Tabla 8 Análisis DAFO de Mihoyo

Fuente: elaboración propia

Capítulo 3 Estudio de la estrategia global de lanzamiento de Mihoyo: El caso de "Genshin Impact"

3.1 Intento de lanzamiento 3A con interconexión multiplataforma

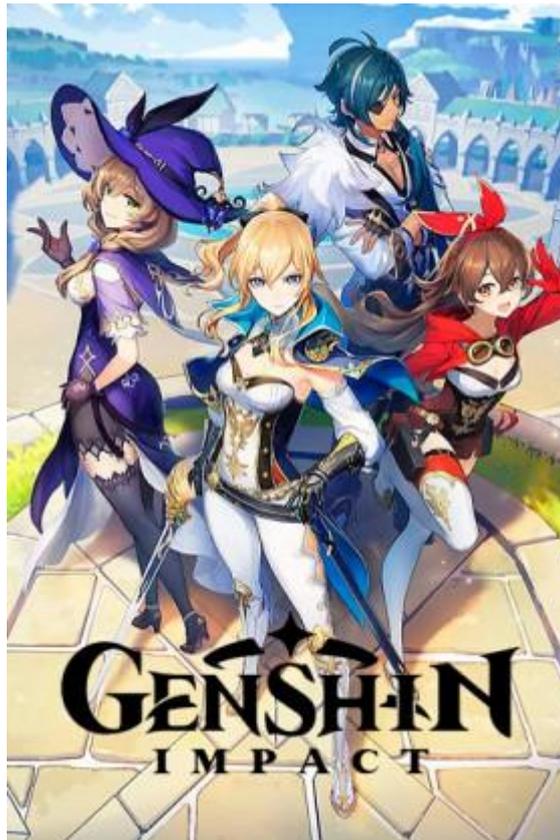


Figura 4 Carátula de "Genshin Impact"

Fuente: <https://as.com/meristation/juegos/genshin-impact/>

Como juego en línea gratuito con compras integradas, "Genshin Impact" adopta valientemente el modelo de lanzamiento mundial de la versión única 3A del juego para un solo jugador. Utilizando la experiencia acumulada en la distribución mundial de la serie "Honkai", asumió una enorme prueba de operación global. Al mismo tiempo, para garantizar la mejor calidad de presentación y transmitir el encanto de "Genshin Impact", este juego de cartas de anime también se lanzó en versiones para PC y PS4, lo que proporciona un juego de alta calidad free-to-play para todo tipo de jugadores, y esto también fue muy valorado por los usuarios internacionales.

Mihoyo resistió todas las pruebas y logró un lanzamiento sincronizado en todas las plataformas, cosechando un gran éxito en todo el mundo. Además, también proporcionó a los usuarios una escena de juego complementaria en múltiples plataformas para mejorar su fidelidad.

Al mismo tiempo, "Genshin Impact" promociona activamente su contenido a través de noticias oficiales y nuevas actualizaciones para mantener la atención en el juego. Las acciones como el lanzamiento anticipado en PC y el lanzamiento global de la versión mantienen el entusiasmo y prolongan el ciclo de calor durante el período de lanzamiento. Las siguientes figuras muestran la estructura de juego multiplataforma de "Genshin Impact", el proceso de lanzamiento por fases en servidores y el proceso de actualización de contenido en todo el mundo después de la operación estable del juego.

Según la Figura 5, La primera característica es que Genshin Impact tiene dos tipos de servidores en China, el servidor oficial y el servidor del canal BiliBili. BiliBili, como su socio nacional más importante, tiene los derechos de operación de este servidor de canal. Por otro lado, en el extranjero, se utilizan diferentes servidores para cada país o región.

La segunda característica es que casi se logra una interconexión total en todas las plataformas. Aquí, todas las plataformas se refieren a que los jugadores pueden jugar en línea con amigos sin importar si están usando un teléfono móvil, una tableta o una PC. Solo la cuenta de PSN es independiente y no puede realizar la interconexión.



Figura 5 la estructura de juego multiplataforma de "Genshin Impact"

Fuente: elaboración propia

Luego está el tema del momento en que se abren los servidores al lanzar el juego. El proceso actual de apertura de servidores de Mihoyo se muestra en la figura 6, siguiendo el orden: primero se abren los servidores en China, luego en los países del este de Asia (como Japón) y finalmente en la región de Europa y América. Esto significa que cuando el juego se lanzó, hubo diferencias en el momento en que se abrieron los servidores en diferentes regiones.

Controlar costos y aumentar la eficiencia: reducir los costos de desarrollo y mano de obra, y aumentar la eficiencia de las versiones



El proceso de lanzamiento global en fases

Figura 6 el proceso de lanzamiento por fases

Fuente: elaboración propia

La estrategia adoptada por Mihoyo para las actualizaciones de contenido y expansiones posteriores al lanzamiento del juego es producir el contenido de la expansión y luego localizarlo para cada región. A continuación lanza las noticias a través de comunidad de diferentes regiones para que los jugadores puedan conocer el

contenido de la versión(Figura 7).

Controlar costos y aumentar la eficiencia: reducir los costos de desarrollo y mano de obra, y aumentar la eficiencia de las versiones



Figura 7 el proceso de actualización de contenido

Fuente: elaboración propia

3.2 Superar la restricción dual de canales y adquisición de usuarios

En cuanto al mercado chino, los juegos móviles tradicionales suelen depender de canales de tiendas de aplicaciones y compras masivas de publicidad (por ejemplo, el producto "Rise of Kingdoms" abandonó los canales de tiendas de aplicaciones y cambió a compras masivas de publicidad). Sin embargo, con una fuerte confianza en su contenido, "Genshin Impact" renunció a canales de tiendas de aplicaciones "duros" como los de la alianza de núcleos duros y se centró en la colaboración con canales de contenido como Bilibili y TapTap. Además, solo tuvo una pequeña cantidad de exposición publicitaria básica, mucho menos que otros juegos móviles de dos dimensiones de 2020. "Genshin Impact" se centró en la vía del contenido restringido para llegar a los usuarios y, según las características de los diferentes usuarios, utilizó estrategias específicas para llegar a ellos en diferentes plataformas, incluyendo la promoción centrada en la PC en el período previo al lanzamiento, la cooperación profunda con plataformas de contenido vertical como "TapTap", la inversión de recursos en exposición publicitaria de grado S en forma de envoltente y actividades impulsadas por contenido en plataformas.

En cuanto a la colaboración en el mercado internacional, "Genshin Impact" ha penetrado en los mercados de Europa, América y Japón gracias a su profunda colaboración con Sony. En agosto de 2019, Sony anunció oficialmente que el juego sería lanzado en su plataforma PS y desde entonces, ha mantenido una actualización diaria de videos de juego en sus cuentas de medios oficiales, con una promoción y tratamiento que supera incluso a los principales juegos 3A globales.

En cuanto a la fase de exposición en línea, el modelo de publicidad integral de "Genshin Impact" se asemeja más a los juegos de consola. En comparación con los productos de juegos móviles, "Genshin Impact" tiene un volumen de compra de mediana escala y hace hincapié en la exposición de marca. Se enfoca principalmente en demostraciones en tiempo real del juego y no utiliza celebridades ni anuncios

divertidos comúnmente utilizados en juegos móviles. Al mismo tiempo, también ha fortalecido la cooperación con diversos canales, como lanzar un número especial en colaboración con Famitsu, ser seleccionado por PlayStation como el juego más popular de septiembre, y realizar transmisiones en vivo en TGS para mejorar la conciencia del juego como un juego de consola. Se puede decir que las nuevas compañías de juegos de primera línea, representadas por Mihoyo y YAE, están desafiando la estructura del mercado de juegos nacionales desde el lado del desarrollo de juegos. Además, los equipos de publicación y operación pequeños pero efectivos han superado el modelo de marketing tradicional a gran escala y amplio, y se han trasladado a una estrategia de operación más refinada y localizada (Li Yegao, 2021).

En la región de América del Norte y Europa, la promoción dirigida a los usuarios de PS también ha tenido un impacto excepcional en "Genshin Impact". La mayoría de los jugadores en Estados Unidos son de juegos de PC y consola, con un 64% de hogares estadounidenses que tienen dispositivos de consola de juegos y un 59% de jugadores que juegan en múltiples plataformas. El 69% de los jugadores de "Fortnite", un juego popular, tuvieron su primer contacto con dispositivos de juego en una consola o PC.

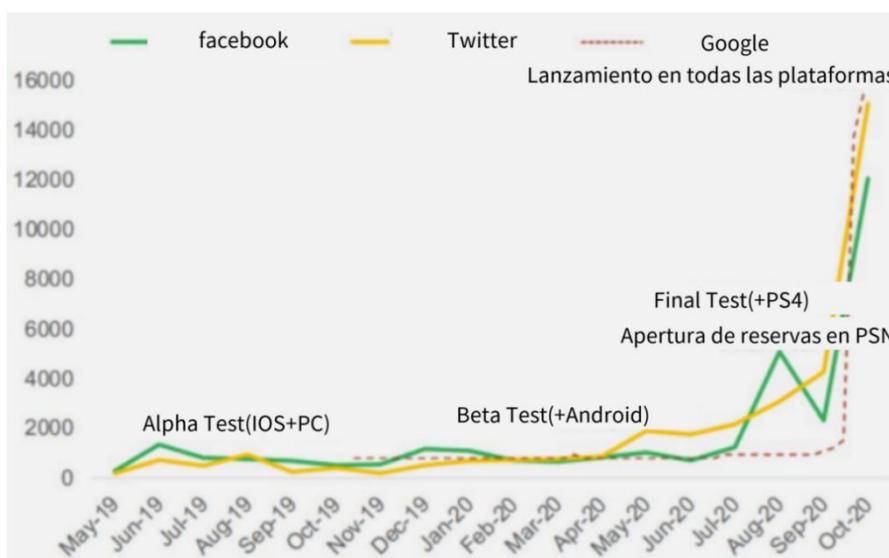


Gráfico 13 Tendencia de cambio en el índice de búsqueda

Fuentes: Yi, 2022

Los jugadores en Europa y América del Norte tienen un fuerte efecto de grupo

similar a los KOL y prefieren una interacción social en pequeña escala con conocidos. La cultura de los hogares de consola en Europa y América del Norte fue capturada con precisión por Mihoyo, y al unirse a la plataforma de PS y abrir reservas, "Genshin Impact" obtuvo una gran cantidad de atención en estas regiones de inmediato (Gráfico 13), atrayendo a muchos usuarios en Twitter, Reddit y otras redes sociales oficiales.

3.3 La estrategia de publicidad de Mihoyo

3.3.1 Colocación de materiales publicitarios en video e imagen

El siguiente gráfico muestra las formas de publicidad y las tendencias de compra de "Genshin Impact" en la segunda mitad de 2020. El Gráfico 14 indica las proporciones de las formas y cantidades de publicidad lanzadas por "Genshin Impact" en momentos específicos. Por ejemplo, el 23 de noviembre, los materiales de video representaron el 48,96% del total, mientras que las imágenes representaron el 37,15%. Se puede ver que los materiales publicitarios de "Genshin Impact" se centran principalmente en videos e imágenes, y la suma de ambos supera el 85%.

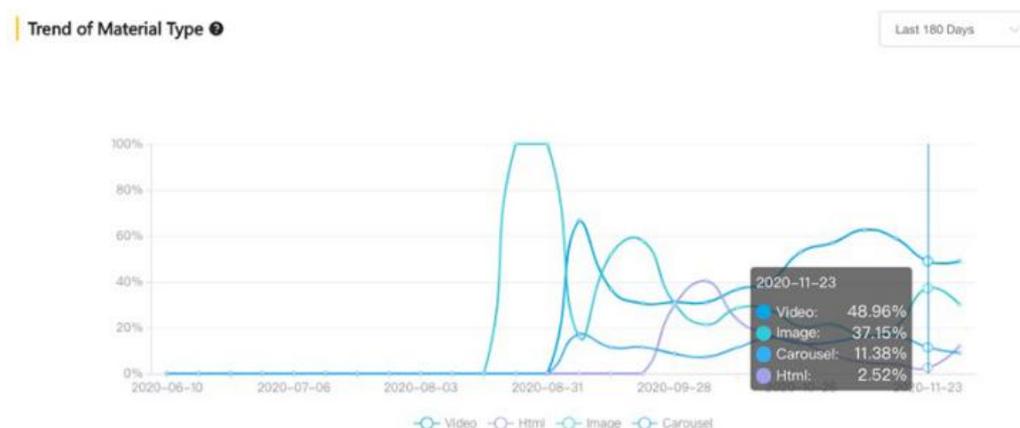


Gráfico 14 Tendencia de los tipos de publicidad

Fuente: SocialPeta

Al mismo tiempo, además de las animaciones CG tradicionales (Figura 8), los videos también se centran principalmente en las grabaciones de juego en tiempo real de "Genshin Impact". A diferencia de la mayoría de los juegos, confiando en el contenido de alta calidad del juego en sí, se cambió la estructura del contenido del

material publicitario. Los materiales pasaron de tener solo animaciones CG tradicionales y deslumbrantes a agregar imágenes de juego real y confiables, y este cambio en la experiencia es bastante novedoso para los jugadores.



Figura 8 PV para un personaje nuevo
Fuente: Youtube

3.3.2 Puntos clave de publicidad

El Gráfico 15 indica que en 2019, el 7 de septiembre, el 25 de septiembre y el 3 de noviembre, la cantidad de anuncios aumentó significativamente, y estos aumentos se corresponden con algunos eventos clave del juego.

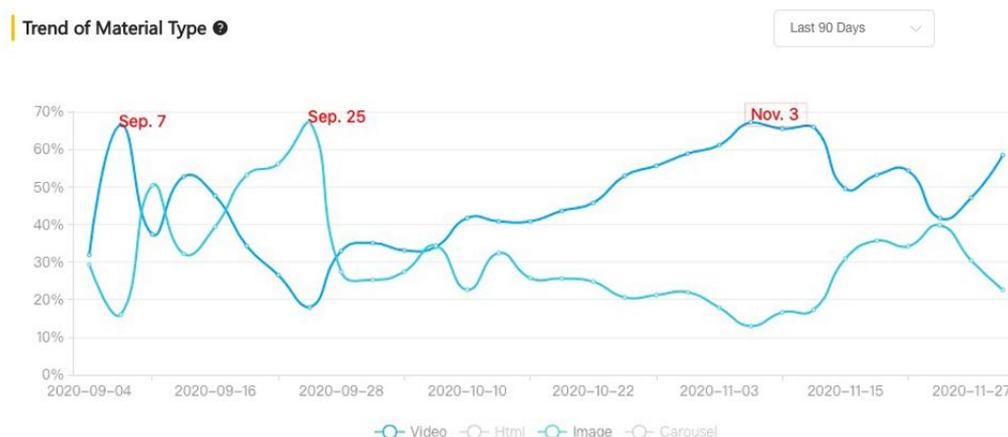


Gráfico 15 Tendencia del número de publicidades
Fuente: SocialPeta

En 2019, "Genshin Impact" se programó para lanzar su versión beta pública de PC el 15 de septiembre, lo que fue la primera versión publicada. El 7 de septiembre (una semana antes), se lanzó la primera ola de anuncios para preparar el lanzamiento

oficial. Durante este período, los anuncios principalmente guiaron a los usuarios a registrarse en dispositivos móviles.

El 28 de septiembre, se lanzó la versión beta pública en todas las plataformas y la cantidad de anuncios aumentó significativamente. "Genshin Impact" comenzó su segunda ola de publicidad con el lanzamiento de la versión beta pública en todas las plataformas el 28 de septiembre.

El 30 de octubre se lanzó una nueva versión: se aumentaron los anuncios para mantener el interés en el juego. El pico más alto de anuncios se produjo el 30 de octubre, cuando se lanzó la actualización 1.1 de "Genshin Impact", que enriqueció la trama y los personajes principales. Durante las dos semanas siguientes al lanzamiento de la nueva versión, "Genshin Impact" continuó con su campaña publicitaria. En combinación con la nueva trama y personajes principales, se crearon más materiales de video para mostrar la jugabilidad y atraer a los jugadores. Por lo tanto, durante este período, la publicidad se presentó principalmente en forma de videos.

3.3.3 Canales de publicidad

En cuanto a la publicidad en el extranjero, "Genshin Impact" utiliza GoogleAds y Bilibili para buscar una exposición global. Como principal red de publicidad global, GoogleAds (también conocido como Admob) sigue siendo la primera opción para la publicidad en el extranjero. A través de la poderosa plataforma de Google, generalmente se pueden obtener una gran cantidad de exposición de usuarios a través de tres tipos de promoción:

a. Anuncio de banner

Como la Figura 9 indica, los anuncios de banner son un tipo de anuncio simple que ocupa una parte de la pantalla de manera continua y se puede implementar fácilmente. Los anuncios de banner ocupan una posición en el diseño de la aplicación, ya sea en la parte superior o inferior de la pantalla del dispositivo. Cuando los usuarios interactúan con la aplicación, este tipo de anuncios se mantienen en la

pantalla y pueden actualizarse automáticamente después de un cierto período de tiempo. Desde que se introdujeron los anuncios autoexplicativos, los anuncios de banner han estado en uso constante. Los anuncios de banner son compatibles con casi todas las plataformas y herramientas de desarrollo de aplicaciones. La unidad de anuncio de banner muestra un anuncio en formato rectangular que ocupa una parte del diseño de la aplicación. Este formato proporciona a los anunciantes un formato claro y fácil de entender que no solo puede mostrar texto e imágenes, sino también contenido de medios ricos y videos.

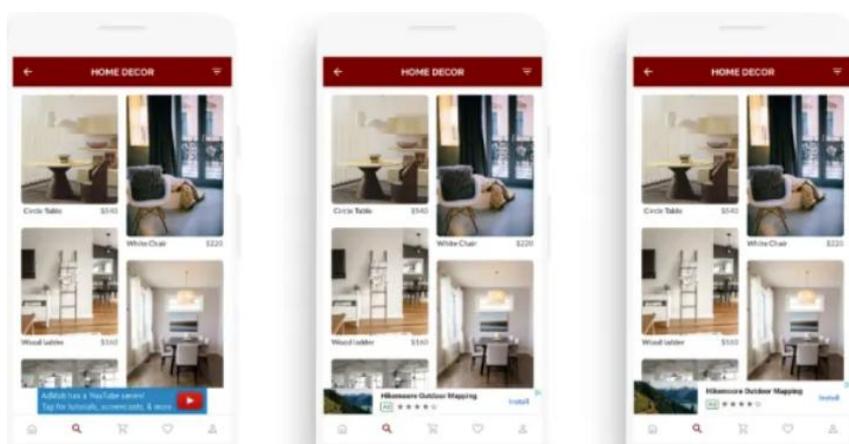


Figura 9 Tipos de anuncio en línea

Fuente: elaboración propia

b. Anuncio intersticial

Los anuncios intersticiales pertenecen a la categoría de anuncios de pantalla completa que cubren toda la pantalla de la aplicación de host (Figura 10). Por lo general, se muestran en puntos de transición naturales del proceso de la aplicación, como en los cambios entre actividades o en los momentos de pausa entre niveles de juegos. Cuando se muestran los anuncios intersticiales, los usuarios pueden optar por hacer clic en el anuncio y acceder a la página web objetivo, o cerrarlo y volver a la aplicación. El espacio de exhibición más grande hace que los anuncios intersticiales sean muy apreciados por los anunciantes. Este tipo de anuncios de gran tamaño pueden proporcionar una experiencia más rica, lo que a su vez atrae a los usuarios a interactuar más con los anuncios.

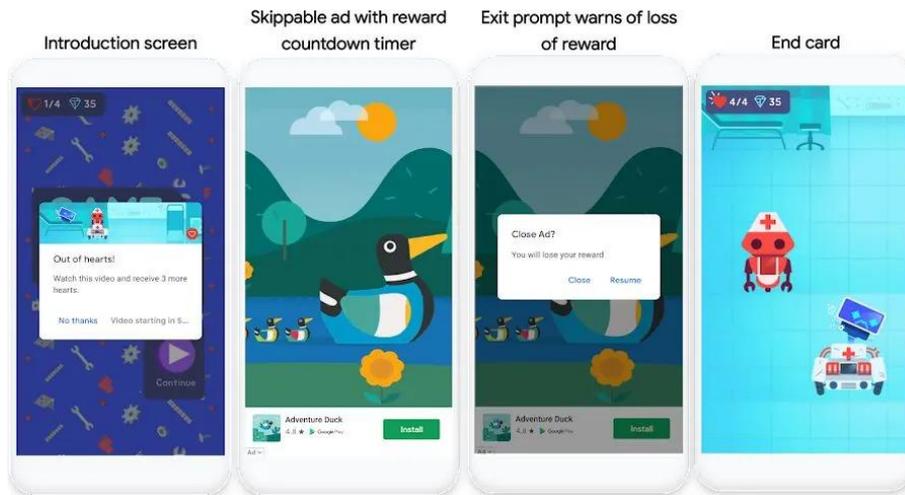


Figura 10 Ejemplo de anuncio intersticial

Fuente: <https://support.google.com/admob/answer/9884467?hl=zh-Hans>

c. Anuncio incentivado

Los anuncios incentivados son un formato publicitario popular que permite a los usuarios obtener recompensas dentro de la aplicación a cambio de ver videos o interactuar con anuncios de prueba (Figura 11). El modelo de publicidad tradicional utiliza la "estrategia de empuje", en la que los desarrolladores deciden cuándo mostrar anuncios a los usuarios; los anuncios incentivados, por otro lado, utilizan la "estrategia de tracción", que permite a los usuarios elegir cuándo ver anuncios.

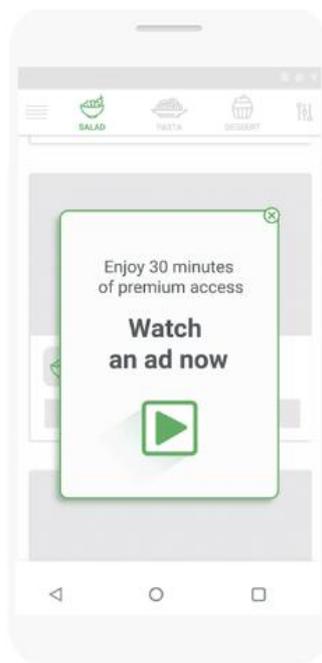


Figura 11 ejemplo de anuncio incentivado

Fuente: https://admob.google.com/intl/es-ES_es/home/resources/rewarded-ads-playbook/

Según el Gráfico 16, una mayor inversión en creatividades publicitarias en la red de Facebook para garantizar una exposición prolongada y estable.

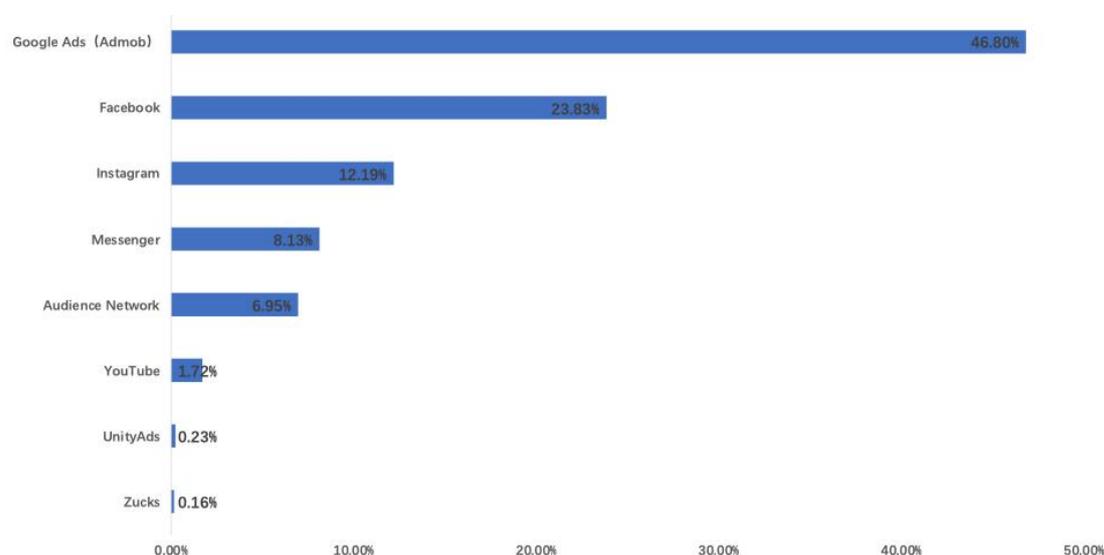


Gráfico 16 La distribución global de los canales de publicidad de "Genshin Impact" de Mihoyo
Fuente: SocialPeta

En cuanto a la publicidad en China, el Gráfico 17 indica que "Genshin Impact" adoptó un enfoque completamente diferente al de los desarrolladores de juegos chinos tradicionales. Más del 50% de la publicidad se realizó en BiliBili, la comunidad ACGN más popular de China, que está llena de jóvenes usuarios que se ajustan al perfil de los usuarios objetivo de "Genshin Impact". Además, la compañía no colaboró con otras tiendas de aplicaciones y solo ofreció descargas a través de la tienda de Apple (iOS) y el sitio web oficial (Android), lo que ahorró una gran cantidad de costos de promoción. Además, al no tener que compartir ganancias con terceros, la relación costo-beneficio de "Genshin Impact" será mejor que la de los desarrolladores de juegos chinos tradicionales.

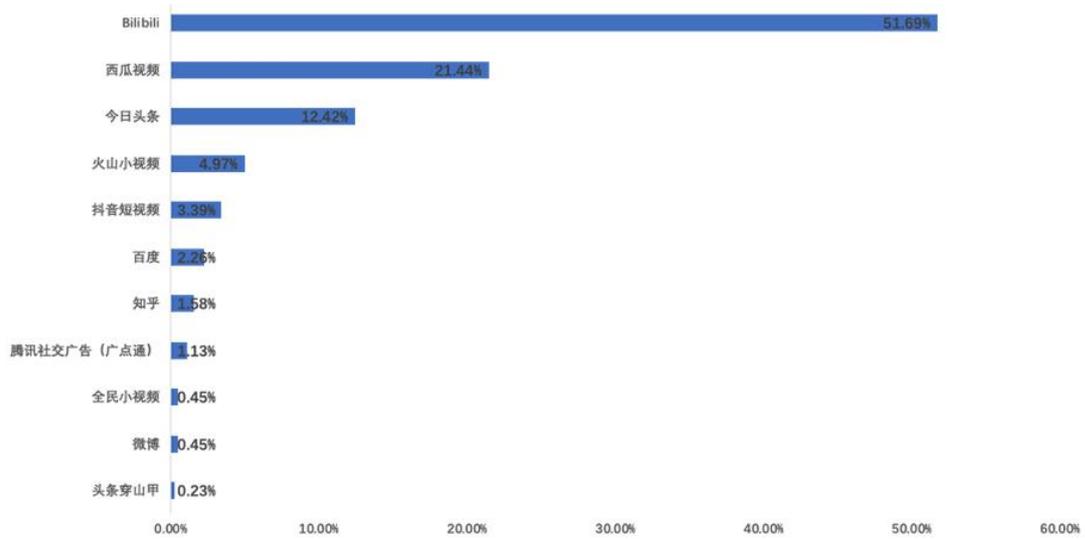


Gráfico 17 La distribución de los canales de publicidad de "Genshin Impact" en China

Fuente: SocialPeta

3.4 Resumen del método de lanzamiento global de "Genshin Impact"

a. Lanzamiento en todas las plataformas

En primer lugar, "Genshin Impact" anunció que se lanzaría en plataformas de consola como Switch y PS4, y recibió el apoyo de importantes figuras de la industria como el presidente de Sony SIE, Shuhei Yoshida, lo que despertó el interés de los jugadores extranjeros por este juego "gratuito + estilo anime + mundo abierto". Según las estadísticas, "Genshin Impact" recibió más de 6 millones de descargas anticipadas en la plataforma PS4. Se puede ver que en el lanzamiento mundial de "Genshin Impact", la imagen de fondo de la página de Twitter de PlayStation de Sony se cambió por la de "Genshin Impact" (Figura 12, Figura 13).



Figura 12 Captura de del fondo de pantalla de la cuenta oficial de PlayStation en Twitter

Fuente: Twitter

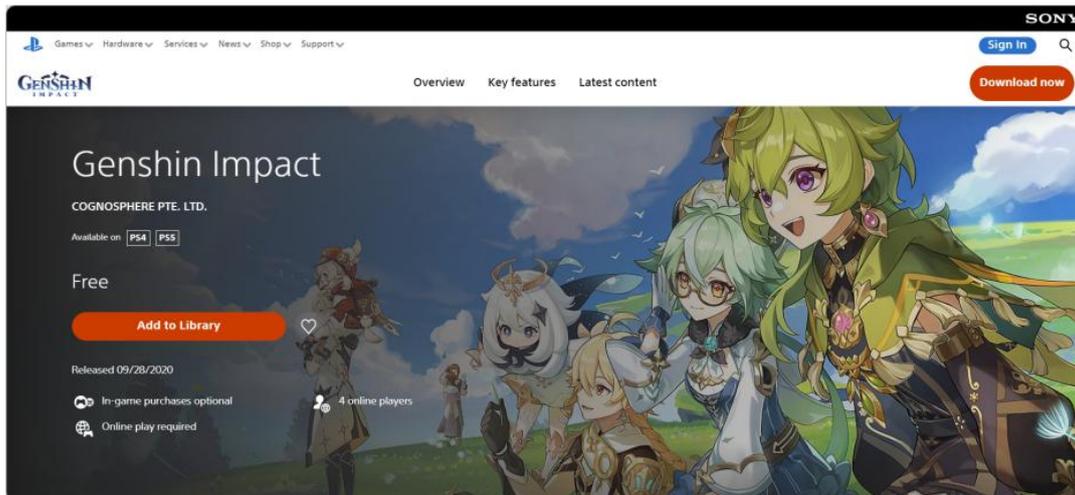


Figura 13 Página de descarga de "Genshin Impact" en la tienda de PlayStation

Fuente: PlayStation Store

Después, el presidente de SIE de Sony, Shuhei Yoshida, expresó que "Genshin Impact" era su juego más esperado (Figura 14). Las declaraciones de las redes sociales oficiales de PS y Switch hicieron que los jugadores extranjeros tuvieran una impresión más profunda de la compañía desarrolladora Mihoyo.



Figura 14 la captura de del tweet del presidente de Sony

Fuente: Twitter

b. Participación activa en ferias de juegos

Segundo, "Genshin Impact" participó activamente en ferias de juegos internacionales de renombre, como E3, TGS y PGW, y ofreció oportunidades de prueba y regalos exquisitos a los espectadores en el lugar, lo que incubó a un grupo de jugadores principales y amplió su influencia a través del boca a boca de ellos. Por ejemplo, en la feria TGS 2019, "Genshin Impact" atrajo a más de 100,000 personas para probar el juego y recibió el premio "Mejor Tecnología".

c. Colaboración en publicidad con medios de comunicación de juegos

Por último, "Genshin Impact" también invitó a los medios de juegos de primer nivel en el extranjero (Figura 15) a probar y evaluar el juego, creando una buena reputación en las redes sociales.



Figura 15 Calificación del juego "Genshin Impact" de IGN

Fuente: IGN

d. Colaboración en publicidad con expertos en la comunidad de juegos

Además, "Genshin Impact" también colaboró con conocidos Youtubers, como Pokimane, invitándolos a probar el juego y compartir sus opiniones y evaluaciones, expandiendo así la audiencia y la influencia del juego. Pokimane es una conocida streamer de videojuegos y creadora de contenido, con muchos seguidores en YouTube y Twitch. Principalmente se dedica a jugar juegos populares e interactuar con su audiencia, como "League of Legends" y "Animal Crossing", entre otros. Pokimane subió un video relacionado con "Genshin Impact" el 28 de septiembre de 2020, el mismo día del lanzamiento mundial del juego. Su primer video de "Genshin Impact" fue sobre la trama inicial del juego y la selección de personajes. El 1 de octubre de 2020, Pokimane subió otro video relacionado con "Genshin Impact", esta vez sobre algunas situaciones y personajes interesantes que encontró en el juego. También

expresó su amor por el juego en el video y animó a los espectadores a probarlo. Entonces, Pokimane promocionó "Genshin Impact" dos veces entre el 28 de septiembre y el 1 de octubre de 2020, principalmente jugando el juego y compartiendo sus experiencias.

Estos influencers no solo tienen una gran base de seguidores, sino también profesionalismo y credibilidad. Gracias a sus recomendaciones, "Genshin Impact" logró atraer a más jugadores potenciales.

Al mismo tiempo, "Genshin Impact" también proporcionó nuevas direcciones de desarrollo para algunas personas. Un grupo de ellos logró una exitosa transición y se convirtió gradualmente en productores de contenido profesional relacionado con "Genshin Impact".

Mtashed (Figura 16), antes de comenzar a subir videos relacionados con "Genshin Impact", ya tenía más de 900,000 suscriptores en YouTube. Principalmente se dedicaba a crear videos de guías y reseñas de otros juegos, como "Destiny 2" y "Assassin's Creed".

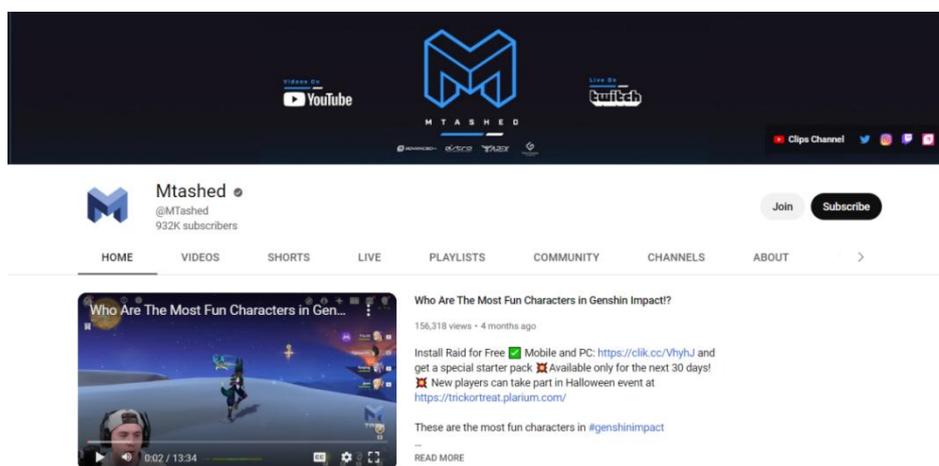


Figura 16 La página oficial del video blogger Mtashed

Fuente: Youtube

Zy0x (Figura 17), antes de comenzar a subir videos relacionados con "Genshin Impact", ya tenía más de 100,000 suscriptores en YouTube. Principalmente se dedicaba a crear videos de guías y compartir experiencias de otros juegos, como

"Dark Souls" y "Monster Hunter".

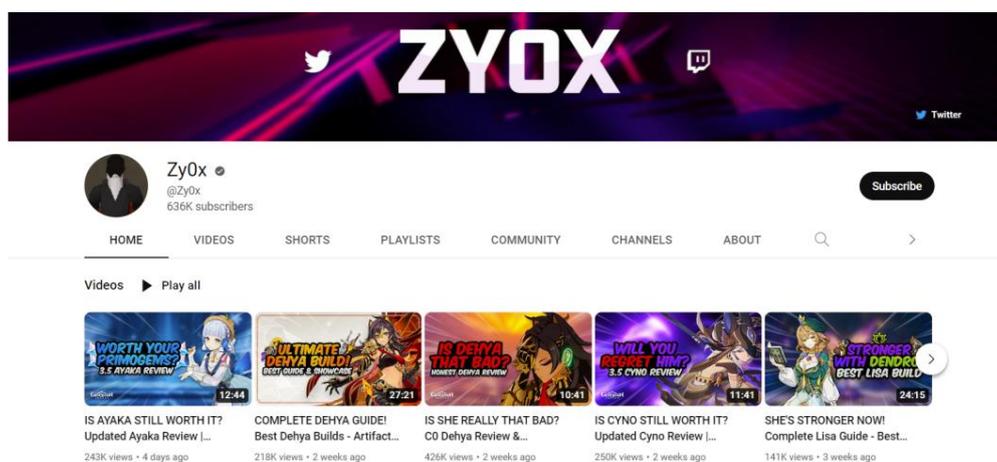


Figura 17 La página oficial del video blogger Zy0x

Fuente: Youtube

Al mismo tiempo, "Genshin Impact" inspira a los jugadores comunes a crear contenido de video UGC de forma espontánea, como guías, experiencias, humor, fanart, etc., y brinda recompensas y apoyo a través de actividades como eventos de recolección de videos organizados oficialmente, creando así un ecosistema de video de ciclo virtuoso. Por ejemplo, Mihoyo compartió los modelos de personajes del juego con los jugadores, lo que permite a los jugadores utilizar estos modelos para realizar "segundas creaciones" y crear obras sobresalientes en formas como videos de baile MMD, memes, etc., promoviendo así el producto de manera orgánica y ampliando su alcance.

e. Operación activa de la cuenta oficial

"Genshin Impact" presta gran atención a la gestión de sus cuentas oficiales en redes sociales. Desde antes del lanzamiento hasta la etapa de operación estable, "Genshin Impact" nunca ha relajado su marketing en la plataforma de YouTube. Hasta marzo de 2023, la cuenta oficial de "Genshin Impact" en YouTube cuenta con más de 6.5 millones de suscriptores (Figura 18), y cada video alcanza millones de visitas. Además, continúa actualizando la información más reciente del juego, eventos, presentaciones de personajes, etc., atrayendo a los jugadores a seguir prestando atención y participar.

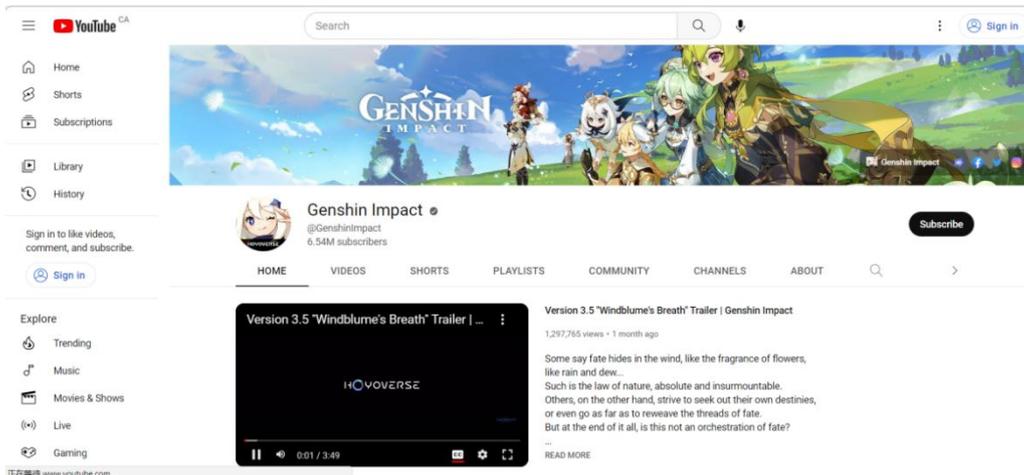


Figura 18 La página oficial de "Genshin Impact" de Youtube

Fuente: Youtube

"Genshin Impact" no solo tiene una fuerte capacidad de marketing en los mercados extranjeros, sino también una excelente capacidad operativa. "Genshin Impact" ha establecido sitios web oficiales exclusivos, cuentas de redes sociales y equipos de atención al cliente para diferentes regiones e idiomas, y realiza actualizaciones de contenido personalizadas y planificación de eventos según las preferencias y necesidades de los jugadores locales. Por ejemplo, para el mercado japonés, se lanzó una cuenta oficial exclusiva de YouTube llamada "原神-Genshin-公式" (Figura 19). En Japón, "Genshin Impact" colabora con conocidos actores de voz, artistas de manga y cantantes locales para la voz de los personajes del juego, ilustraciones y canciones temáticas, lo que mejora la calidad y el atractivo del juego. En Europa y América, "Genshin Impact" se centra más en la interacción y comunicación con los jugadores, recopilando comentarios y sugerencias de los jugadores a través de foros oficiales, Discord y otras plataformas, y respondiendo y resolviendo los problemas que enfrentan los jugadores de manera oportuna. "Genshin Impact" también publica regularmente el progreso de desarrollo del juego y planes futuros para que los jugadores sientan el esfuerzo y la sinceridad del equipo de desarrollo.

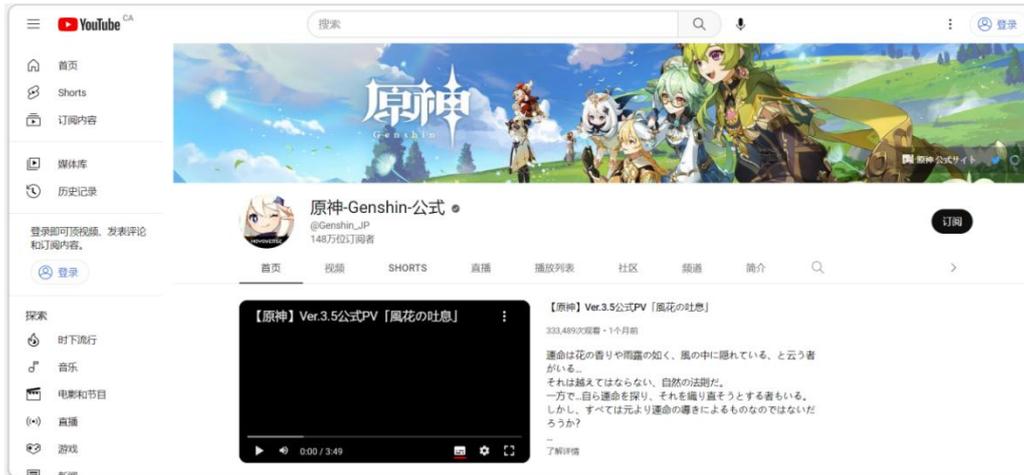


Figura 19 La página oficial de "Genshin Impact" de Youtube especialmente para Japón

Fuente: Youtube

En la gestión de la cuenta de YouTube, los dos tipos principales de contenido son: PV y demostraciones de juego en tiempo real.

PV (Figura 20) es la abreviatura de "Promotion Video", un término derivado de la industria discográfica japonesa, que se refiere a la producción y elaboración de videos para promocionar contenido recién lanzado. Para "Genshin Impact" de Mihoyo, cuando se lanzan nuevos personajes, tramas principales y eventos importantes, se publican PV elaborados en el canal oficial.



Figura 20 Captura de PV de un personaje

Fuente: BiliBili

Las demostraciones de juego en tiempo real (Figura 21) generalmente se utilizan para presentar nuevos contenidos de juego y personajes. Es decir, la mayoría del

contenido se crea directamente mediante cálculos en tiempo real dentro del juego, ajustando ligeramente la cámara para lograr un equilibrio entre el arte y la realidad. De esta manera, los jugadores pueden disfrutar de una mejor experiencia de visualización.



Figura 21 Captura de demostración de juego en tiempo real
Fuente: Bilibili

f. La promoción fuera de línea

La promoción fuera de línea (Figura 22) en este artículo se refiere específicamente a la colocación de imágenes del juego en espacios urbanos para aumentar la notoriedad del juego. La estrategia de promoción global de "Genshin Impact" se está diversificando en múltiples canales. Se puede ver que "Genshin Impact", además de la publicidad en línea y la colaboración con plataformas de transmisión en vivo en el extranjero, también ha impulsado en gran medida la promoción fuera de línea, incluyendo pero no limitado a vallas publicitarias al aire libre, productos relacionados, anuncios físicos en tranvías y metro, etc. En comparación, a menudo otros desarrolladores de juegos locales chinos no dan importancia a la publicidad fuera de línea cuando lanzan sus juegos en el extranjero debido a razones como altos costos.



Figura 22 Imágenes de la publicidad fuera de línea de "Genshin Impact" en Japón

Fuente: Mihoyo

Total, "Genshin Impact" ha obtenido un gran éxito en el mercado internacional, lo cual no se puede separar de la cuidadosa planificación y ejecución de su estrategia global de marketing. "Genshin Impact" no solo ha demostrado la fuerza y el potencial de los juegos chinos en el mercado global, sino que también ha brindado un ejemplo para otros juegos chinos que deseen expandirse al escenario internacional.

Conclusión

Para la mayoría de las empresas de desarrollo y publicación de juegos en China, la distribución global de juegos sigue siendo un punto crítico por explorar. El dolor de cabeza actual es que, incluso empresas de juegos líderes como Tencent y NetEase todavía no han logrado una distribución global exitosa como lo hizo "Genshin Impact" de Mihoyo. Después de un análisis sistemático, se obtuvieron los siguientes puntos clave:

En términos fundamentales, las empresas de juegos chinas deben seguir centrándose en la calidad del contenido del juego y mejorar y estabilizar la calidad de sus productos. En cuanto a la estrategia de distribución y marketing en el extranjero, las empresas de juegos chinas pueden aprender y tomar como referencia los siguientes aspectos:

Primero, fortalecer la operación de la cuenta oficial en diferentes medios populares (Reddit, Twitch, YouTube, etc.). Utilizando formas de producción y promoción localizadas, se debe llegar realmente a los jugadores locales en el extranjero y generar interés en los productos.

Segundo, la distribución en todas las plataformas. Dado que la estructura de la plataforma de los jugadores en el extranjero se centra en las consolas, si un juego se lanza en todas las plataformas, obtendrá más atención. Por ejemplo, "Genshin Impact" anunció su cooperación con plataformas como Sony PS y Nintendo Switch antes de su lanzamiento.

Tercero, colaborar activamente con KOL y alentar a los jugadores a crear contenido UGC para formar una comunidad ecológica completa del juego desde la upstream hasta la downstream, y mejorar la fidelidad de los jugadores.

Cuarto, mejorar la capacidad de localización. El equipo de "Genshin Impact" de Mihoyo ha establecido posiciones de localización en cada región. En otras palabras, en cada región, la publicidad, el contenido y el marketing se ajustan con precisión al

país.

Ninguna otra empresa de juegos china ha logrado hacer las cuatro cosas mencionadas anteriormente. A veces, la razón no es que no tengan la capacidad de hacerlo, sino porque no han prestado suficiente atención a estos puntos. Lo que se puede ver ahora es que solo al presentar suficiente calidad en los productos y una actitud sincera hacia el mercado extranjero, es posible repetir el éxito de la distribución global de "Genshin Impact" de Mihoyo.

A través del análisis de los entornos internos y externos de Mihoyo, así como de sus ventajas y desventajas, se puede decir que actualmente Mihoyo cuenta con un fuerte soporte tecnológico y un sólido respaldo financiero, además de una buena imagen en su campo y una base sólida de seguidores, lo que le otorga un buen potencial de desarrollo en el contexto actual de políticas, mercado y la llegada de la era 5G.

La empresa debe aumentar la promoción de su marca, expandir su mercado, fortalecer la investigación y desarrollo tecnológico, y ampliar la disposición en nuevos campos, utilizando la barrera de tecnología acumulada para consolidar su posición de liderazgo en su campo.

Me gustaría agregar que, además de prestar atención a la distribución global de los juegos de Mihoyo, es digno de que los desarrolladores de juegos chinos aprendan cómo exportar exitosamente la cultura china al extranjero. Si hay oportunidad, también continuaré investigando en este aspecto. Por ejemplo, "Liyue" es una región representativa del estilo chino de "Genshin Impact", donde el diseño de los paisajes naturales y artificiales se basa en referencias artísticas de la cultura china.

Debido a limitaciones de tiempo, energía y nivel académico, algunos análisis en este documento no son suficientemente profundos y faltan ciertos detalles. Además, con el paso del tiempo, surgen nuevos problemas que son difíciles de abordar de manera exhaustiva en este TFM. Además, como Mihoyo no ha salido a bolsa, los datos financieros son limitados y muchos de los datos se basan en informes de

investigación de terceros, lo que hace que este TFM se centre más en el análisis cualitativo. Por lo tanto, algunas deficiencias en este trabajo aún necesitan ser discutidas, y en el futuro deberá ser mejorado y perfeccionado continuamente a través de la investigación y el aprendizaje.

Bibliografía

- 199IT. (2020). Mihoyo's "Genshin Impact" mobile draws nearly \$250 million. *SensorTower*.
- Avery Media. (2022). White Paper on Mobile Application Overseas Trend Insights.
- Chen, X. (2012). Study on the Current Situation and Countermeasures of China's Online Game Industry Exports. [Master Thesis, Shandong Pedagogical University].
- China Audio-video and Digital Publishing Association. (2018). China Game Industry Report - Summary Edition.
- China Audio-video and Digital Publishing Association. (2020). China Game Industry Report 2020.
- China Audio-video and Digital Publishing Association. (2021). China Gaming Industry Report 2021.
- Cui, B., & Deng, Y. (2019). China's handicraft industry exports: current situation, problems and countermeasures. *Frontier Theory*(1).
- Dal, Y. J., Florence, C., & Sea-Kim. (2015) Transformative mobile game culture: A sociocultural analysis of Korean mobile gaming in the era of smartphones. *International Journal of Cultural Studies*.
- Deng, J.(2020). The origin and identification of Chinese video game culture. *Shanghai Culture* (12), 42-51, 125.
- Deutsches Bank. (2011). Mobile game-based learning in Secondary education: Engagement, motivation and learning in a mobile city game. *Journal of Computer Assisted Learning*.
- Fu, N. (2009). Analysis on the Infamy and Origin of Network Violence Games. *Journal of Southwest University of Political Science and Law*.
- Genshin Impact-PS4&PS5games|PlayStation(Canada):
<https://www.playstation.com/en-ca/games/genshin-impact/>

SensorTower. (2021). Mobile Game Export Insights Report for 2021.

Shen, C. (2014). A comprehensive analysis of the impact of game media violence on Adolescents.[Master Thesis, Nanjing University]

Sun, Y. (2020). 5G accelerates the cloud game landing cell phone experience 3A masterpiece will become a reality. *Computer & Network*, 46(18), 16-17.

Tai, Z., & Hu, F. (2016). Mobile games in China: Ongoing industry transformations, emerging game genres and evolving player dynamics. *Mobile Gaming in Asia*.

Talaya, W. (2010). Marketing strategies of Mobile Game Application Entrepreneurs. [Master Thesis, Walden University].

Tuomas, J. H., Jukka, O., Sami, S., & Nanda, K. (2018). Customer preferences in mobile game pricing: A service design based case study. *Electronic Markets*.

Wang, H., & Li, D. (2013). Research on innovation of development mode of China's online game cultural service trade. *International Services Trade Review*(7).

Wang, M., & Huang, P. (2015). Analyzing the international communication of Chinese online game industry. *Chongqing & the World*(7).

Wang, W. (2018). Research on the overseas marketing mode strategy of domestic handicraft games. *Today Media*(10).

Yang, B. (2013). Cell phone online game marketing strategy research. [Master Thesis, Beijing University of Posts and Telecommunications].

Yi, Y. (2022). Strategy analysis of the overseas dissemination of domestic RPG mobile games: A case study of "Genshin Impact". [Master Thesis, Guangxi University]

Zy0x-YouTube: <https://www.youtube.com/@Zy0x>

Genshin Impact-YouTube: <https://www.youtube.com/@GenshinImpact>

Hamari, J., & Lehdonvirta, V. (2010). Game design as marketing: How game mechanics create demand for virtual goods. *Journal of Business Science and Applied Management*.

He, W. (2021). The Current Situation, Paths and Reflections on the External Communication of Chinese Digital Games. *External Communication*(02), 44-47.

He, W., & Cao, S. (2018). From "Electronic Heroin" to "Chinese Creation": The Changing Discourse of People's Daily's Game Reports (1981-2017). *International Press*, 40(05), 57-81.

Jyh-Jian, S., Yan-Hua, S., & Ko-Tsung, C. (2009). Segmentation on line game customers: The perspective of potential marketing. *Expert Systems with Applications*.

Li, Y. (2021). Original God overseas review - the road to the sea beyond buying volume.

Liu, X. (2019). Research on the cross-cultural communication of Chinese martial arts online games in Vietnam. *Guangxi University Press*.

Liu, Y., Xiao, Z., & Lu, M. (2018). China's online games to develop overseas market status and development measures. *Industry Insights*(24).

Mtashed-YouTube: <https://www.youtube.com/user/MTashed>

Newzoo. (2021). Global Game Market Report.

PwC. (2021). Meta-universe, VRAR and cloud game outlook - White paper on Chinese games going abroad.

Ren, J. (2013). Research on fine marketing strategy of mobile games. [Master Thesis, Beijing University of Posts and Telecommunications].

Seanswang. (2021). The Rise of Shanghai's "Four Little Dragons" Revealed - Lilith Organization Research.