

Grado de Administración y Dirección de Empresas

Título: PLAN DE EMPRESA:
LIGA ESPAÑOLA DE COMPETICIÓN

Autoría: Javier Moreno Quero

Tutoría: Ivan Cabeza Mora

Departamento: Departamento de Empresa

Curso académico: 2022-2023



UNIVERSITAT DE
BARCELONA

Facultat d'Economia
i Empresa

RESUMEN

En el presente trabajo de final de grado se aborda un plan de empresa de una organización de campeonatos de *eSports*, concretamente de *simracing*. La idea del proyecto surge hace más de cinco años en los que se ha operado a modo *hobby*. De esta forma, se estudia la viabilidad económica y financiera de profesionalizarlo y comenzar a facturar por el trabajo realizado en la organización. Además, se estudian las posibilidades de crecimiento, así como su escalabilidad a la vez que se mantiene la esencia de la organización y su elemento de diferenciación, la profesionalidad en las retransmisiones y la cercanía con los pilotos virtuales.

Palabras clave: deportes electrónicos, *simracing*, organización, patrocinio, pilotos, plan de negocio, plan financiero, plan de ventas, tecnología, retransmisiones en directo.

ABSTRACT

This final degree project approaches the business plan of an eSports championship organisation, specifically a simracing one. The idea of this project came up five years ago, and since then the organisation has worked as a hobby. The elaboration of this project is a way of studying the economic and financial viability to professionalise it and begin billing through the work done in the organisation. Moreover, the possibilities of growth are studied, as well as its scalability, while the essence of the organisation and its differentiation element, the professionalism of the broadcasting and the closeness with the virtual divers, are maintained.

To do this, an internal analysis has been developed, including a description and a SWOT analysis, and an external analysis, through a PESTLE analysis, and an analysis of the rest of stakeholders and the market's agents of the eSports sector. Besides, in the business plan you will find the strategic plan and the business model, including a Canvas that explains the functioning of the company and details the competitive advantages. Other important aspects that will be found in the project are the explanation of the 4Ps of Marketing Mix, the operational calendar with the tasks of the first financial period detailed, the human resources plan, the economic and financial plan, and the control plan. Finally, the conclusions of the results obtained during the analysis and the elaboration of the business plan will be developed.

Key words: eSports, simracing, organisation, sponsorship, drivers, business plan, financial plan, sales plan, technology, streaming.

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN	4
1.	JUSTIFICACIÓN Y MOTIVACIÓN PERSONAL.....	4
2.	OBJETIVOS.....	4
3.	METODOLOGÍA.....	4
4.	MARCO TEÓRICO	5
5.	AGRADECIMIENTOS	6
II.	PLAN DE EMPRESA	7
1.	RESUMEN EJECUTIVO	7
1.1.	El proyecto y el modelo de negocio	7
1.2.	Oportunidad de negocio.....	8
1.3.	El valor añadido	8
1.4.	Desarrollo del negocio	9
1.5.	Necesidad de financiación y resultados previstos.....	10
2.	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	10
3.	ANÁLISIS DAFO.....	13
4.	ANÁLISIS DE MERCADO	15
4.1.	PESTEL	15
4.2.	Análisis de los consumidores	16
4.3.	Análisis de la competencia.....	16
4.4.	Cinco fuerzas de Porter.....	18
5.	PLAN ESTRATÉGICO	19
5.1.	Marca.....	19
5.2.	Ventaja competitiva	20
5.3.	Objetivos a largo plazo y <i>Road Map</i>	22
6.	MODELO DE NEGOCIO	23
7.	PLAN DE MARKETING Y VENTAS.....	26
7.1.	Producto (Líneas de negocio y características)	26
7.2.	Precio.....	28
7.3.	Distribución	29
7.4.	Promoción	30
7.5.	Ventas	31
8.	PLAN DE OPERACIONES	32
9.	PLAN DE RECURSOS HUMANOS	37
9.1.	Organigrama	37
9.2.	Perfiles necesarios para ampliar el equipo	39

10. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	40
10.1. Inversión inicial y financiación	40
10.2. Presupuesto de tesorería	41
10.3. Cuenta de Pérdidas y Ganancias	42
10.4. Automantenimiento de la empresa	43
11. PLAN DE CONTROL	44
III. CONCLUSIONES	45
IV. BIBLIOGRAFÍA	46
V. ANEXOS	47

I. INTRODUCCIÓN

En el siguiente trabajo se elabora un plan de empresa para una organización de campeonatos de deportes electrónicos, concretamente de *simracing*.

1. JUSTIFICACIÓN Y MOTIVACIÓN PERSONAL

Tal como se describe en profundidad en la primera tarea del trabajo, la idea del proyecto surgió hace más de cinco años, cuando los deportes electrónicos apenas estaban comenzando a surgir y a ser reconocidos con el potencial económico que tienen hoy en día. En esas primeras semanas de 2018 la organización más importante de *simracing* a nivel nacional, que no tenía una forma profesional, cerró sus puertas y, para cubrir esa ausencia, surgió una propuesta de una persona que había conocido a través de los campeonatos, para crear nuestra propia organización y que todos los que estuvieran involucrados tuvieran una continuidad de aquello que tanto nos gustaba.

Una vez pasados estos cinco años, con el crecimiento cada vez más latente de los deportes electrónicos, la motivación y a su vez necesidad económica del *staff*, ha surgido la idea de intentar profesionalizarlo para hacer crecer un género que todavía se encuentra un paso por detrás del resto de los *eSports*.

2. OBJETIVOS

Para el desarrollo del trabajo se definen los objetivos básicos e hipótesis:

- Lograr un mayor conocimiento del sector de los deportes electrónicos y todo lo relacionado consigo.
- Analizar la rentabilidad de una organización de *simracing* y su sostenibilidad a medio plazo.
- Estudiar la forma de favorecer el crecimiento de la organización y las implicaciones que conlleva.
- Determinar la escalabilidad del negocio y su futuro a medio-largo plazo.

3. METODOLOGÍA

Para llevar a cabo el plan de empresa, se ha realizado una investigación a través de fuentes secundarias como *Cercabib* y *Google Scholar*, donde se encontraron libros y artículos relacionados con el sector de los *eSports* y de *simracing*, así como información en las redes sociales de las empresas, instituciones y personas vinculadas con el sector y el género. Los artículos y libros se pueden encontrar en la bibliografía del trabajo. Con esta información se

ha realizado un extenso marco teórico de la evolución y situación actual de estos, que está recogido en la segunda tarea del trabajo.

Además, se llevó a cabo una encuesta cuantitativa, que también contempla algunos aspectos cualitativos, a través de un formulario de *Google*, que se distribuyó a través de las redes sociales de la organización y tuvo una participación de casi 150 personas.

4. MARCO TEÓRICO

A continuación, se comentan de forma breve los puntos sustanciales del marco teórico de la segunda tarea, sobre los que se basa el plan de negocios y cuyas referencias se pueden consultar en la bibliografía.

Para el trabajo, se trata a los *eSports* a través de los conceptos de ciberdeporte, deporte virtual, y juego competitivo y se interpreta como una competición de un videojuego con un contexto de torneos organizados. Por otra parte, se trata al *simracing* como un género de los *eSports*, que simula competiciones automovilísticas a través de simuladores de conducción en los que, para la mayoría de los casos, los participantes deben adquirir periféricos (volante y pedales) para poder participar y ser competitivos.

La audiencia global de los deportes electrónicos ha logrado un incremento de hasta un 12% anual hasta el año 2020, llegando a casi 436 millones, y se prevé alcanzar los 577 en 2024. La parte económica muestra que ya en 2019 hubo unos beneficios de 980 millones de dólares en los deportes electrónicos, de los cuáles, casi un 70% viene dado por los patrocinios, que a su vez han demostrado que existen unos efectos positivos a las marcas que han patrocinado este tipo de competiciones y eventos.

Por la parte del *simracing*, el crecimiento ha sido más lento, debido a que los deportes electrónicos relacionados con deportes reales han sufrido una disminución de interés por parte de los clubes deportivos existentes, y también a que el *mechandising* se encuentra todavía subdesarrollado. Aun así, hay datos muy positivos: desde la pandemia se duplicaron las cifras de 2,2 a 4,4 millones de espectadores y se potenció el respeto hacia el *simracing* por parte de las competiciones automovilísticas reales, la Federación Internacional del Automóvil se está implicando para potenciarlo y los pilotos de Fórmula 1 y otras categorías están utilizando estos simuladores para entrenar y mantenerse activos (por lo que existe el aliciente de competir contra pilotos reales). Además, a nivel nacional el interés por el automovilismo se ha potenciado gracias a *Netflix* y el efecto Fernando Alonso.

Otro aspecto importante para destacar es que todos los *stakeholders* tienen un papel importante para conseguir el crecimiento del sector y el género, por lo que es importante poder colaborar hasta con la competencia. En este punto se da una importancia especial a las marcas y patrocinadores involucrados, que se clasifican en dos tipos:

- Marcas endémicas: son las marcas directamente relacionadas con los *eSports*, ya sea a través de los videojuegos, desarrolladores de *hardwares*, periféricos y/o complementos para el videojuego. Estas marcas siempre están presentes en todos los tipos de patrocinios.
- Marcas no endémicas: son los patrocinadores que no están relacionados con los deportes electrónicos, pero quieren aprovecharlos para sacar un rédito.

Por último, cabe destacar que las organizaciones y empresas de *eSports* que han conseguido el éxito, lo han logrado a través de adherirse a otros organizadores o gestores de organizaciones con un mayor volumen económico, repercusión y contactos, a través de unirse con algún acuerdo a alguna marca publicitaria o alguna institución interesada, o consiguiendo acuerdos con las propias desarrolladoras de videojuegos para organizar su campeonato oficial, o incluso realizar la versión virtual de alguna competición real.

5. AGRADECIMIENTOS

Este trabajo ha podido realizarse gracias a Fran Merino, quien me sugirió hace más de cinco años la idea de organizar nuestros propios campeonatos y me ha estado ayudando a recuperar toda la información de estos años pasados, y por supuesto, a mi familia y seres queridos, que me hicieron apasionarme por el automovilismo y me han estado apoyando y ayudando en todo lo posible para el desarrollo de este proyecto final.

II. PLAN DE EMPRESA

1. RESUMEN EJECUTIVO

Durante el plan de negocio, se estudia en profundidad la idea de formación de una empresa organizadora de campeonatos de *Simracing*.

1.1. El proyecto y el modelo de negocio

La idea trata de llevar a la profesionalización al género del *Simracing*, una de las categorías de *eSports* que no se ha intentado explotar de la misma forma que el resto de los deportes electrónicos, a pesar de que durante la pandemia la audiencia de este género llegó a duplicarse.

Esto se distribuirá a través de la organización de campeonatos virtuales en los principales simuladores de conducción (inicialmente *iRacing* y *Gran Turismo*).



Ilustración 1: Modelo de Negocio de Liga Española de Competición.

Tal como se constituye en la figura, se realizarán campeonatos individuales, campeonatos por equipos y campeonatos para marcas, empresas y otras instituciones. Los pagos por la inscripción a estos campeonatos serán la principal fuente de ingresos en un inicio, a los que habrá que sumarle según aumente el prestigio y adquiriendo notoriedad en el panorama nacional e internacional, los ingresos por patrocinios y la venta de entradas a los eventos presenciales (ya sean finales de los campeonatos, o campeonatos organizados específicamente para un evento).

1.2. Oportunidad de negocio



Ilustración 2: Oportunidad de negocio de Liga Española de Competición.

La oportunidad de negocio nace debido a una experiencia previa de los fundadores del proyecto. Los socios llevan organizando durante más de cinco años campeonatos de forma *amateur*, y desde entonces han observado una voluntad de los pilotos de dar pasos hacia la profesionalización, así como un aumento del interés de las marcas, especialmente en los deportes electrónicos que se han ido convirtiendo en virales.

Junto a la anterior, se debe destacar la oportunidad que tiene un negocio completamente adaptado a las nuevas tendencias tecnológicas y de entretenimiento, ya que entre los jóvenes las retransmisiones en directo a través de las plataformas de *streaming* se han vuelto una de las formas más importantes de entretenimiento. Además, la organización es capaz de adaptarse a nuevos formatos y a los nuevos softwares manteniendo la profesionalidad y su esencia.

Adicionalmente, la experiencia en todas las gestiones facilitará el comienzo de la profesionalización, y también se debe tener en cuenta el factor motivacional para los socios, que estarán trabajando en una de sus mayores aficiones, por lo que el desempeño será superior para lograr cumplir los plazos y lo darán todo por tener la mayor repercusión posible.

1.3. El valor añadido

Para aprovechar esta oportunidad, la idea es centrarse en la diferenciación respecto a la competencia directa e indirecta. Esto pretende lograrse a través de:

- **Eficiencia administrativa** para todas las tareas internas que generan los campeonatos.

- **Profesionalidad y espectáculo** en las retransmisiones, imitando las competiciones automovilísticas reales y aprovechando las ventajas de las plataformas de *streaming* respecto a las televisiones.
- **Cercanía con los pilotos:** es uno de los elementos claves para para generar el interés del público, ya que se pasa de ver a un coche virtual a apoyar a un piloto al que se le puede ver emocionarse, sufrir y descubrir la tensión por la que pasan para llegar a la cima.

1.4. Desarrollo del negocio

Una vez definida la ventaja competitiva, es importante remarcar los pasos que debe seguir la organización y el crecimiento que se pretende obtener.



Ilustración 3: Road Map de Liga Española de Competición.

Lo que permitirá llevar a cabo los objetivos de la empresa, dependerá principalmente de dos factores.

- El trato con los *stakeholders*, en los que se incluye la propia competencia, ya que será importante cooperar y competir con ellos, llevando a cabo una “coopetición”. Esto se traducirá en no establecer en las mismas fechas un mismo tipo de campeonato, tratar de no coincidir en el día de la semana con otras organizaciones, e incluso colaborar a la hora de organizar los eventos presenciales, no favoreciendo en esos momentos la competencia con tal de obtener un beneficio mayor común en el futuro.
- La colaboración con equipos, algunos ya profesionales y otros todavía *amateurs*, a lo largo de toda España e incluso de otras partes de Europa, los cuales se encuentran dentro de los campeonatos desde hace ya varios años.

1.5. Necesidad de financiación y resultados previstos

Inversión inicial	15.703,34€
Aportación socios	5.560,92€
Necesidad de financiación inicial	10.703,34€
Desembolso total para el año 1	26.160,98€

Para iniciar la actividad en la empresa, debe tenerse en cuenta que se requiere una inversión inicial que, si bien no es excesivamente cara, no deja de ser relevante. Al no tener un proceso productivo, no se requieren materias primas ni una gran maquinaria, así que la inversión inicial viene de la mano del inmovilizado material e intangible.

Ilustración 4: Necesidad de inversión de Liga Española de Competición.

De estos, destacan los equipos informáticos y los diferentes *hardwares* que permitan la ejecución

de los programas informáticos, además de las licencias necesarias para poder utilizarlos. Por otra parte, se deberá tener en cuenta la inversión en la creación y mantenimiento de la página web y de la compra mensual de contenido y alquiler de servidores en *iRacing*.

De esta forma, se necesitará un desembolso total de 26.160€ hasta el final del primer ejercicio, de los cuáles 10.703,34€ se prevén financiarse a través de un préstamo bancario, mientras que el resto se podrá financiar a través del margen unitario que producen las ventas.

Además, se prevé un resultado de explotación de casi 5.000€, que se verá mermado por la amortización del inmovilizado y del préstamo. De esta forma se prevé que el punto muerto llegue a la altura de noviembre, si bien una vez sumada la inversión inicial, el *Payback* no debería llegar hasta el final del segundo año.

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Antes de formar la empresa es imprescindible realizar un análisis previo para establecer las capacidades y los objetivos de la empresa.

Para ello, se especifican los elementos estratégicos y los operativos.

Elementos estratégicos

- **Mercado objetivo:** primeramente, se marcan los aspectos generales del mercado que se quiere abordar. Es importante tener en cuenta que no se parte de cero, ya que la organización tiene una historia de cinco años de forma *amateur*. La idea es centrarse en mantener a los consumidores habituales del servicio y aumentarlos.

Por una parte, son los propios equipos y *simracers* del panorama nacional e incluso internacional, así como empresas e instituciones y, por otra parte, los espectadores de *eSports* y *simracing*. Tener un buen volumen de espectadores, junto a multitud de equipos y pilotos, que también pueden tener repercusión en caso de que sean equipos con un alto nivel, servirán para que la organización sea atractiva para las marcas.

- **Identificación de las necesidades del mercado:** la demanda de los *eSports* ha aumentado positivamente en los últimos años en casi todos sus géneros. De hecho, el género que más ha crecido a raíz de la pandemia es el *simracing* que llegó a duplicar su audiencia.

El mercado tiene una necesidad de profesionalizarse para muchos de los *stakeholders*, empezando por los patrocinadores, ya que necesitan que los organizadores tengan una estructura legal para poder hacer sus inversiones publicitarias y poder contabilizarlas.

Otros interesados en que las organizaciones se acojan a un marco legal (tanto en forma de empresa como autónomos) son los equipos, ya que de esta forma podrán realizar la compra de los servicios de forma legal y no a través del patrimonio personal del jefe de equipo o incluso de los propios jugadores (para esto será importante que los propios equipos también se acojan a la legalidad a través de alguna forma jurídica que les permita realizar estas gestiones). Además, tendrían un aliciente clave para hacerlo, ya que con la llegada de los patrocinadores a la organización los premios serían mucho mayores.

Además, los propios jugadores se verían beneficiados de esta cadena a través de las inversiones de las marcas, que llegarían a los equipos y podrían contratar de alguna forma a los *simracers* que forman parte de sus plantillas para recibir una retribución por su trabajo. Asimismo, de igual forma que los equipos, tendrían un mayor pago por los premios de los campeonatos (especialmente porque los equipos suelen repartir los premios entre los miembros de su plantilla para motivarles).

Finalmente, los propios espectadores se beneficiarían con el entretenimiento de las competiciones y el nivel de *show* mayor que se podría llegar a ofrecer desde una perspectiva profesional, que ofrecería unos medios mucho mejores que los actuales.

- **Segmentación:** es importante entender las características de las personas y entidades a las que se pretende llegar.

En relación con las personas físicas:

- **Jugadores:** personas jóvenes, con una trayectoria esperada relativamente corta (a comparación con jugadores de deportes reales), aficionados al mundo del motor y con un nivel de ingresos medio.
- **Espectadores:** es un público joven, en su mayoría hasta los 35 años, pese a que cualquier seguidor del motor podría llegar a aficionarse, deben tener un simple dominio mínimo de las tecnologías actuales

En relación con las personas jurídicas:

- **Patrocinadores:** marcas endémicas (directamente relacionadas con los *eSports*) o no endémicas que quieran aprovechar el auge de los *eSports*. Las marcas no endémicas tienen un mayor potencial económico.
- **Empresas e instituciones:** empresas que quieran vincularse con *eSports* o aprovechar los servicios para alguna actividad de empresa.
- **Equipos:** profesionalizados a través de una forma jurídica, con una plantilla de jugadores estable y con capacidad económica media para afrontar la inscripción a los campeonatos.

Elementos operativos

- **Objetivos del negocio a corto plazo:** son objetivos individuales, si bien serían muy difíciles de lograr unos sin los otros, ya que todo debe ir en armonía para lograr el éxito en ellos.
 - Conseguir consolidarse como la organización líder y referente de *simracing* aprovechando el impulso de lo conseguido desde el periodo *amateur*.
 - Conseguir la viabilidad económica, ya no solo logrando que la empresa se pueda mantener, sino dar un beneficio por el trabajo realizado.
 - Desvirtualizar la competición a través de un acercamiento a los jugadores, ya que poder conocer a los pilotos de una forma cercana acrecienta el interés de los espectadores de forma notable, tal como sucede con las competiciones reales.

Estos forman parte de un objetivo a mayor escala, que es el de conseguir que el *simracing*, a nivel español, crezca hasta equipararse con el resto de *eSports* en auge para que todo el entorno pueda profesionalizarse a través de la llegada de marcas y patrocinios que permitan a los equipos y pilotos poder tener una remuneración por su trabajo.

- **Plan de acción:** los objetivos tratarán de alcanzarse a través de las siguientes líneas de negocios.
 - Campeonatos propios individuales con inscripciones de pago.
 - Campeonatos propios de equipos con inscripciones de pago.
 - Campeonatos externos para otras empresas o entidades.

Una vez desarrolladas estas líneas de negocio, en un medio plazo se podrán conseguir patrocinios para mostrarse a través de las retransmisiones y redes sociales de los campeonatos. Estas marcas también permitirán el desarrollo de eventos presenciales con entradas de pago, ya que a través de sus patrocinios cubrirán los costes y podrán tener espacio de *merchandising* en el propio evento.

- **Recursos necesarios:** para llevar a cabo el plan de acción para conseguir los objetivos, se deberán realizar diferentes inversiones en *hardwares*, *softwares* y licencias audiovisuales que permitan la organización de los campeonatos y la explotación a través de las retransmisiones. Por otra parte, se requerirá una inversión importante económica en publicidad para ganar la repercusión necesaria. Estos datos se analizarán de forma numérica en el apartado financiero.

3. ANÁLISIS DAFO

Para conocer la situación real y actual de la empresa, es necesario realizar un análisis de los factores internos de la propia empresa, como son las fortalezas y las debilidades, así como los factores externos, como son las oportunidades y las amenazas.



Ilustración 5: Análisis DAFO de Liga Española de Competición.

A continuación, se detallan dichos factores.

Oportunidades

- Audiencia del sector y género en crecimiento: tanto a nivel mundial como a nivel nacional los *eSports* han tenido un aumento de la audiencia de un 12% hasta 2020 y sigue habiendo previsiones de aumento. Además, el *simracing* dobló su audiencia en la pandemia.
- Participación en el sector y género en aumento: desde la pandemia hay un aumento considerable de *simracers*, que además son más activos que los de anterior generación.
- Se trata de un producto completamente digitalizado, por lo que encaja a la perfección con la tendencia tecnológica actual y prevista.
- Gran aumento de interés por el automovilismo de manera mundial y especialmente nacional.
- Llegada de inversores que no quieren perder la oportunidad.

Amenazas:

- Situación económica desfavorable a consecuencia de la pandemia y la guerra de Ucrania. Esto crea reticencia a la hora de invertir especialmente por parte de las marcas endémicas.
- Falta de legislación específica para el sector por falta de voluntad de los partidos políticos, la difícil adaptación en la legislación deportiva actual y la propiedad intelectual del software.
- Dependencia absoluta de los *publishers*, que tienen todos los derechos sobre el juego o simulador y se pueden oponer a la explotación por parte de terceros.
- Dependencia trascendental del resto de los *stakeholders*.
- Fuerte competencia directa a través de campeonatos similares y competencia indirecta con otro tipo de *eSports* e incluso con otro tipo de contenido que pueda llevarse consigo a los espectadores.

Fortalezas

- El *staff* tiene experiencia previa en el sector, ya que forman parte de forma *amateur* desde hace más de cinco años, habiendo realizado más de 15 campeonatos.
- Equipo sólido, los líderes del proyecto llevan juntos desde el momento que nació la idea, por lo que hay una buena compenetración. Por otra parte, el resto del *staff* también tiene experiencia previa satisfactoria en conjunto y con los líderes.

- El equipo directivo tiene conocimientos para poder dirigirlo y poder llevar a cabo las tareas administrativas.
- La organización está considerada como referente en algunos de los simuladores.
- Gran participación en los campeonatos, más de 500 pilotos anuales entre los campeonatos estrella.
- Producto diferenciado tanto para participantes como para espectadores, a través de reglamentos únicos y retransmisiones al más puro estilo televisión.

Debilidades

- Pocos recursos financieros.
- Tiempo limitado del *staff* y el equipo directivo a consecuencia de estar empleados en otra empresa.
- Marca y campeonatos no patentados, por lo que cualquiera podría copiar formato y reglamento del campeonato e incluso el logo y el nombre.
- El *hardware* del *staff* es del personal, por tanto, el de algunos está anticuado, ergo se necesita una renovación de los activos.

Ante la situación que muestra el DAFO y teniendo en cuenta que se trata de la entrada de la empresa al mercado, se llevará a cabo una estrategia ofensiva para maximizar las oportunidades de un sector en alza y lograr el crecimiento de la organización.

4. ANÁLISIS DE MERCADO

4.1. PESTEL

A través de la información y conocimientos adquiridos tras la búsqueda de información y realización del marco teórico, se procede a realizar el análisis de mercado. Para ello, en primer lugar, se realiza un análisis PESTEL.



Ilustración 6: Análisis PESTEL de Liga Española de Competición.

4.2. Análisis de los consumidores

Con el fin de analizar a los consumidores, se elaboró una encuesta a través de *Google Forms* que permitió extraer algunas conclusiones sobre sus preferencias. Los resultados de la encuesta se encuentran en los anexos.

De esta forma se mostró que el gran grueso de la comunidad *simracer* se encuentra en un intervalo de los 26 a los 45 años, siendo la mayoría de estos trabajadores por cuenta ajena. Se descubrió que existe una opinión completamente dividida en la profesionalización del *simracing*, ganando el sí por un 52 por ciento. Las justificaciones para el no eran el hecho de que ya tienen un trabajo, que no creen que puedan ganar más que con un empleo normal y que hay quien solo lo quiere como un *hobby* al cual dedicarle unas pocas horas. La parte del sí, se muestra con ganas de poder vivir de esa afición a la que le dedican tantas horas como a una jornada laboral, algunos que creen que no podrán vivir de ello pero que podría ser un segundo ingreso para ellos, u otros que piensan que solo los mejores son los que deben poder vivir del *simracing*.

Además, sirvió para apreciar que los campeonatos de pilotos deben durar en torno a los dos meses, y los de equipos levantan más variedad de opiniones, si bien existe una preferencia a una duración aproximada de tres meses. Los consumidores informan que el descanso entre campeonatos debería ser entre 2 semanas y máximo 2 meses, la gran mayoría participan en campeonatos cada semana o cada pocas semanas, y más de un 95% estarían dispuestos a pagar por un campeonato si las condiciones lo merecen.

Respecto a la elección de un campeonato u otro, hay disparidad total de opiniones. Las argumentaciones van desde la profesionalidad de la organización, el nivel de los participantes, los horarios, los circuitos y coches, y un largo etcétera. Por último, se pidió la opinión de los espectadores y participantes en los campeonatos de la organización, y el *feedback* recibido es en su gran mayoría positivo, salvo algunos comentarios que deben servir para mejorar.

4.3. Análisis de la competencia

En primer lugar, se debe diferenciar entre las empresas que tratan de satisfacer las mismas necesidades que este proyecto y las que pueden llevarse parte de los clientes a través de otras necesidades o necesidades parecidas.

Competencia directa

Existen 2 principales competidores con personalidad jurídica, además de muchas pequeñas organizaciones que todavía operan de forma *amateur*, pero que pueden rebajar la cuota de mercado del proyecto.

MundoGT

- Se trata de la organización de campeonatos de *simracing* más longeva en España. Esto le ha hecho ser la referencia durante muchos años, siendo también de las primeras en tomar una forma jurídica. A pesar de todo, su liderazgo ha caído a lo largo de los años a manos de otras organizaciones *amateurs*.



Ilustración 7: Logo MundoGT. Facebook de Mundo GT.

- En los últimos años han cambiado la tendencia de sus campeonatos, concretamente en el apartado de *Gran Turismo*, donde se están enfocando en la diferenciación del producto, enfocándose solamente en equipos ya profesionalizados para generar una mayor atracción. Por otra parte, en *iRacing* han seguido una estrategia más convencional.
- El precio de inscripción es, por tanto, superior en los campeonatos *Gran Turismo*, y muy similar en *iRacing*.

Drivers Parade Club

- Es la organización de campeonatos referencia en *iRacing*. Llevan muchos años en el sector y se han ganado el respeto de la comunidad pese a que llegó a estar inactiva más de 1 año.



Ilustración 8: Logo de Drivers Parade Club. Página Web de Drivers Parade Club.

- Actualmente tienen un acuerdo con la Real Federación Española de Automovilismo y la versión virtual de esta, por lo que tienen un mejor caché y una mejor verificación de los pilotos.
- El precio de inscripción a sus campeonatos es más elevado (ya que además los pilotos necesitan federarse y deben pagarlo anualmente).

Además, como se mencionaba anteriormente, se pueden encontrar organizaciones *amateurs* en *Gran Turismo*, como la *Final Lap*, la *Garnata Series*, y otras pequeñas organizaciones. Sin embargo, en *iRacing* es más complicado que aparezcan nuevas organizaciones o que las pequeñas puedan mantenerse, ya que tienen una mayor implicación operacional y económica.

Competencia indirecta

Por otra parte, como competencia indirecta, se pueden encontrar organizaciones de otros *eSports* que tengan una mayor repercusión y puedan llevarse público o incluso convertirse en competencia directa con su entrada en el género del *simracing*. Otro ejemplo de competencia indirecta serían los *influencers simracers* que pueden adueñarse del gran público a través de sus retransmisiones en directo, en las cuales participan en carreras dentro de los simuladores.

4.4. Cinco fuerzas de Porter

Una vez recabada la información sobre el mercado actual, se procede al análisis de las cinco fuerzas de Porter para determinar el grado de atracción que tiene este género de *eSports*.

CINCO FUERZAS DE PORTER		
FUERZA COMPETITIVA	INTENSIDAD	ARGUMENTACIÓN
INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA ACTUAL	BAJA	GRADO DE CONCENTRACIÓN: BAJO GRADO DE MADUREZ: BAJO
AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	BAJA	BARRERAS DE ENTRADA: BAJA (No se necesita una inversión excesivamente grande)
AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS	ALTA	Nº SUSTITUTIVOS: ALTA (Otros tipos de campeonatos, otros <i>eSports</i> , otros pasatiempos para los potenciales espectadores...) PRECIO SUSTITUTIVOS: Algunos más altos y otros más bajos
PODER NEGOCIADOR DE PROVEEDORES	ALTO	Nº PROVEEDORES: BAJO TAMAÑO RELATIVO: ALTO
PODER NEGOCIADOR DE CLIENTES	ALTO	Nº ALTERNATIVAS DE COMPRA (COMPETIDORES Y SUSTITUTIVOS): ALTO
Conclusión del análisis:		Pese a no haber altas barreras de entradas, no es un sector atractivo para entrar ya que actualmente no genera grandes rendimientos si no se puede entrar con algún elemento diferenciador que pueda decantar la balanza. La contraparte es que es un sector atractivo para que se queden los que ya forman parte de este, ya que es difícil que irrumpen nuevos competidores.

Ilustración 9: Análisis de las cinco fuerzas de Porter de los *eSports*.

5. PLAN ESTRATÉGICO

5.1. Marca

El proyecto se profesionalizará con el nombre con el que se ha mantenido desde su creación en 2018: Liga Española de Competición.

El proyecto tendrá un logotipo distintivo que combinará los colores blanco y negro. El emblema se podrá ver además en su versión alternativa sobre un fondo rojo, rodeado de una cuadrícula en blanco y negro que hace una clara referencia a la competición en circuitos.

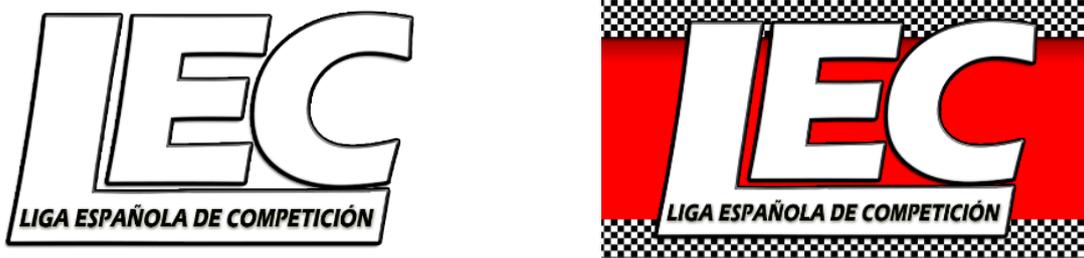


Ilustración 10: Logo Liga Española de Competición.

El color blanco refleja la limpieza y seguridad, a la vez que se muestra como un lienzo en blanco para disparar la creatividad. El color negro rodeando el logo muestra la elegancia y la fuerza del proyecto. Por último, el color rojo rodeado de la “bandera a cuadros” refleja la emoción y la pasión por las carreras y la competición.

Nuestra **Misión**: unir a la comunidad *simracer* española a través de campeonatos en varios simuladores para demostrar el potencial competitivo y el gran número de personas que abarca.

Nuestra **Visión**: asegurar el crecimiento y profesionalización del *simracing*, consiguiendo la llegada de marcas y promoviendo la formación de equipos con personalidad jurídica y los contratos a los pilotos, *casters* y otras figuras importantes del género, con el objetivo último de que gran parte de la comunidad pueda vivir de su *hobby* o al menos mejorar su nivel de vida.

Nuestros **Valores**:

- **Transparencia** con los equipos para poder crecer mutuamente con ellos a través de las oportunidades que se presenten para la organización.

- **Honestidad**, como debería ser cualquier institución vinculada a una competición para dar un trato igualitario a todos los participantes.
- **Profesionalidad y seriedad** para poder avanzar con los objetivos y cumplir los planes previstos.
- **Igualdad**, incentivando la participación de las mujeres en el *simracing*, que todavía sigue siendo muy minoritaria.
- **Calidad** en los campeonatos, retransmisiones y gestiones internas para garantizar su buen desarrollo, y reflejar una correcta imagen del producto.
- **Pasión** demostrada en lo que se desarrolla, ya que trabajamos para nuestro *hobby*.

5.2. Ventaja competitiva

Para ello, se debe crear un producto diferenciado a lo visto actualmente en el *simracing*.

En primer lugar, existe una necesidad clara de ser eficientes en toda la gestión administrativa que conlleva un campeonato y cumplir siempre los plazos previstos, tanto para las tareas puramente internas como para las que son de cara al público.

Por otra parte, la clave de nuestro producto debe ser la profesionalidad y el espectáculo que se da desde las retransmisiones, imitando a las competiciones automovilísticas reales con el gran aliciente de que no existen restricciones de tiempo en antena, ya que se realiza a través de las plataformas de *streaming*.

Esto puede tener la profundidad que se crea necesaria para cada campeonato, pudiendo ofrecer desde una especie de plató virtual para poder realizar previas de la carrera, hasta realizar entrevistas posteriores a la carrera para conocer cómo se han sentido los pilotos.

Es importante recalcar que la cercanía con los pilotos es clave para generar el interés del público y por ello se hará especial hincapié en esto. Esto se pretende conseguir a través de mostrarlos en pantalla mientras están compitiendo, nombrarlos por su nombre real y no solo por su apodo, entrevistarlos después de las carreras y realizar votaciones al mejor piloto de la carrera a través de las redes sociales (fomentando también así la cercanía del público).



Ilustración 11: Matriz BGC de los campeonatos principales de Liga Española de Competición.

Al lanzar el proyecto al mercado de forma profesional, los productos se van a situar en el cuadrante de interrogación, ya que va a suponer una inversión inicial importante, puesto que como se ha mencionado anteriormente se necesita:

- *Hardware:* ordenadores y consolas necesarias para el desarrollo de los campeonatos y las retransmisiones.
- *Software:* los propios simuladores donde se realizan los campeonatos y programas informáticos para la creación de contenido digital, como editores de imágenes para realizar contenido visual y promoverlo en las redes sociales, y editores de vídeo para utilizar el contenido en redes sociales y especialmente en las propias retransmisiones de los campeonatos.
- Licencias para el uso de bibliotecas de música o canciones en particular para los vídeos realizados para las retransmisiones y su uso en redes sociales (siendo estos además servicios mensuales o anuales).

Esta diferenciación está pensada para llegar al cuadrante Estrella, aunque se podría segmentar en pequeños productos que requieran menores inversiones y menor repercusión, pero que conlleve a un volumen de ingresos periódicos suficientes (convirtiéndose en productos vaca) como para permitir el desarrollo del proyecto y de los productos que sigan requiriendo nuevas inversiones.

Esto podría darse especialmente con los campeonatos individuales, ya que actualmente demuestran tener un menor seguimiento por parte de los espectadores y atraerán menos a las marcas, pero los pilotos están dispuestos a pagar por el servicio y tiene un menor coste y una menor implicación para la organización.

5.3. Objetivos a largo plazo y *Road Map*

Tras haber definido los objetivos de negocio a corto plazo en la descripción del negocio y la forma en la que se pretende llevar a cabo, se fijan también los objetivos estratégicos de la organización, a modo de *Road Map*.

2024: será el año donde comience la actividad profesional de la empresa y, por ende, la facturación. Durante el año se desarrollarán las tareas especificadas en el apartado del plan operacional.

2025: será el año clave para estudiar el crecimiento de la organización y del *Simracing* dentro de los deportes electrónicos. Se prevé aumentar la facturación, debido a un aumento del número de divisiones, de campeonatos y de marcas involucradas en los mismos.

Esto presentará nuevos retos para la empresa, que desde el primer año habrá estado al límite de disponibilidad del personal, y tendrá que centrarse de forma exclusiva en la organización. Además, aún con el esfuerzo extra de los socios, se deberá reforzar el personal, por lo que será el momento de crecimiento de la empresa. Concretamente, el primer “departamento” que se deberá reforzar será el de marketing, ya que se necesitará un *Community Manager* que genere contenido constantemente, dado que el socio encargado hasta ese momento deberá atender a sus otras tareas que también habrán incrementado.

Para finalizar el año, con el apoyo de las marcas involucradas y aplicando a subvenciones, se realizarán las primeras finales presenciales, que combinarán los campeonatos de *iRacing* y *Gran Turismo*.

2026: con la creciente participación europea en los campeonatos, se deberá dar el primero de los grandes pasos que podrían requerir una segunda inversión importante, que será la expansión de los campeonatos y retransmisiones hacia el resto de Europa.

Este consistirá en alquilar un local en el que poder trabajar, en caso necesario, el cual además se equipará con el material y decoración necesaria (o a través de un croma para ahorrar inicialmente) para montar un pequeño plató donde se realizarán las previas y otros contenidos. La grabación en directo llegará a los encargados de las retransmisiones en otros idiomas (inicialmente en inglés para estudiar el impacto) y deberán narrar a consecuencia de lo que observen en dicha pantalla.

De esta forma se presenta un nuevo reto, ya que deberán contratarse a *broadcasters* de otros países y además pasaría a disponerse de un local físico.

Largo plazo: una vez superada la barrera de los 3 años, se deberá verificar el crecimiento de la organización y decidir entre dos grandes opciones.

- Un salto geográfico, aprovechando la participación latinoamericana, que es un mercado potencial muy grande, pero que implicaría otro aumento de plantilla debido a que también requeriría unos horarios diferentes.
- Una expansión a nuevos mercados, a través de la inclusión de otros *eSports*, aprovechando que el nombre de la propia organización no hace referencia exclusivamente a nada automovilístico, y que fue algo que se planteó cuando se fraguó la idea en el año 2018.

6. MODELO DE NEGOCIO

A continuación, se elabora un Canvas para mostrar el modelo de negocio empleado por la organización, así como su detalle a lo largo del apartado.



Ilustración 12: Canvas de Liga Española de Competición

Propuesta de valor

Como ha sido previamente explicado, consistirá en:

- Profesionalización del *simracing* a nivel nacional.
- Competición diferenciada de otros campeonatos, divertida y emocionante.
- Creación de campeonatos a medida para las marcas que quieran realizar su propio campeonato de *simracing* a través de la propia organización.
- Entretenimiento a través de retransmisiones de *simracing* imitando las competiciones automovilísticas físicas, acercando a los pilotos virtuales al público.

Segmentos de clientes

- *Simracers* ya consolidados con ganas de seguir compitiendo al máximo nivel.
- Aficionados al mundo del motor con un nivel de ingresos bajo-medio para poder comprar el *hardware* necesario para poder participar. Esto incluye a personas que se quieran iniciar en el *simracing* pero creen tener un nivel inferior y les cuesta dar el paso, y aquí tendrían oportunidad a través de las divisiones inferiores.
- Aficionados al mundo del motor y de los *eSports* con ganas de entretenerse mediante retransmisiones y que todavía no conozcan el *simracing* y estén dispuestos a darle la oportunidad.
- Equipos de *simracing* ya consolidados que quieran exponerse en los campeonatos para atraer patrocinadores y poder obtener premios en la competición.
- Equipos de *eSports* que estén planteándose abrir una sección de *simracing*
- Empresas e instituciones que quieran realizar un campeonato a través de esta organización.

Relaciones con clientes: la relación con los clientes será directa en todos los servicios ofrecidos.

Canales: al tratarse de un servicio, no existe una distribución física, por lo que lo fundamental es la forma de contacto entre los clientes y la propia organización.

Aun así, cabe destacar que el servicio se ofrece a través de los diferentes *softwares* de los desarrolladores de videojuegos y simuladores que se indiquen en los reglamentos de los campeonatos.

Por la otra parte, la comunicación con los clientes será en su casi totalidad a través de internet, ya que son campeonatos *on-line*, por lo que se realizará a través de las redes sociales, así como por las vías indicadas en el reglamento de cada campeonato, como podría ser vía *Discord*, *Twitter* y por el propio correo electrónico.

Ingresos

- Inscripción de los campeonatos de equipos y pilotos que se realicen.
- Creación, desarrollo y retransmisión de campeonatos a medida a marcas externas y otras instituciones.
- Patrocinios de marcas en los campeonatos, que podrían asumir el coste de los premios de los campeonatos y los envíos correspondientes, o aportar de forma meramente económica por publicitar su marca en las retransmisiones.

Actividades clave

- Generar movimiento en redes sociales a través de contenido digital y promocional.
- Invertir en publicidad para atraer a más público a las retransmisiones.
- Generar contenido profesional, llamativo y entretenido para las retransmisiones, como se ha mencionado anteriormente.
- Crear un espacio publicitario para los patrocinadores del campeonato durante las retransmisiones y/o en las redes sociales.
- Crear contenido dedicado a los pilotos participantes para acercarlos al público.

Recursos clave

- Hardware, software y licencias necesarias para el desarrollo de los campeonatos.
- Habilidades y aptitudes de los recursos humanos de la organización.
- Formación en las TIC por parte del *staff* para poder utilizar los canales de comunicación con los clientes, así como su desempeño en las tareas administrativas que requiere el desarrollo de los campeonatos.

Partners

En general, cabe destacar que los *stakeholders* son especialmente importantes aquí, ya que sin la ayuda mutua sería especialmente sencillo que no se pudieran desarrollar los campeonatos o que no tengan éxito.

De forma concreta, podemos dar una importancia adicional a los siguientes:

- Desarrolladores de los videojuegos y simuladores (*Publishers*): poder contactar con ellos es básico para una organización de *eSports* para informar de problemas, consultar dudas y un sinfín de temas. Además, es especialmente importante tener una buena relación con ellos ya que son los dueños intelectuales y tienen los derechos totales sobre el mismo.
- Patrocinadores: en general, son la clave del crecimiento de los *eSports* y en el *simracing* no sería una excepción, ya que es la principal entrada de dinero y tienen la capacidad de mantener a las organizaciones en el tiempo.
- Empresas externas: pueden ser otra fuente de ingresos clave para la organización, por lo que es indispensable mantener una buena relación para poder seguir vinculados con ellos en el tiempo.

Costes

- Inversión en los activos para el desarrollo de la actividad normal, que en algunos casos son inversiones periódicas.
- Fuerte inversión en publicidad, especialmente en el inicio.
- Sueldos y contratación de servicios adicionales para tareas que no puedan asumir los socios debido a falta de conocimientos, de tiempo o de cualquier tipo de recursos.

7. PLAN DE MARKETING Y VENTAS

Para la elaboración del plan de marketing, además de la información recabada en los puntos anteriores, se debe estudiar la valoración del precio de inscripción a los campeonatos por parte de los consumidores. Para ello, a través de la encuesta realizada se filtra a los consumidores interesados en la profesionalización y los que han indicado que se debe pagar alguna cantidad por el servicio (por tanto, eliminando los contradictorios).

Para los campeonatos individuales, los participantes han valorado una inscripción de alrededor de 10 euros, mientras que para los campeonatos por equipos rondan los 40 euros de media. Estos resultados muestran una parte importante de participantes no quieren seguir la tendencia actual, que rondaría los 50 euros por equipo. Además, la mayoría de los participantes han argumentado que la inscripción debe cubrir solo una porción de los costes que lleva para la organización. Esto debe servir para hacer un nuevo filtrado para encontrar a los consumidores que realmente están dispuestos a dar un paso más, requiriendo una mayor implicación económica.

A continuación, se definen las variables del Marketing Mix.

7.1. Producto (Líneas de negocio y características)

Pese a que los consumidores se dividen entre participantes y espectadores, los productos (en este caso servicios) se tratarán como uno único para ambos segmentos, ya que la “producción” que requiere ofrecer estos servicios deben pensarse como un conjunto. A continuación, se muestran los productos de Liga Española de Competición.

Campeonatos fijos

- ***GT World League***

Se trata de un campeonato por equipos en *Gran Turismo* que tiene 6 ediciones en su era *amateur*. La diferenciación principal de este campeonato respecto a sus competidores es que las rondas se dividen en 2 carreras por semana, corriendo 1 piloto del equipo en cada carrera

de la ronda. De esta forma, se consigue que en cada división compitan 14 equipos, consiguiendo un mayor espectáculo y atracción para los espectadores de *simracing* y para que los propios compañeros de equipo lo sigan. Además, los mejores equipos y pilotos de cada división tendrán premios.

La competición consta de aproximadamente 10 rondas (por tanto 10 semanas, salvo que haya festivos). Al tratarse de uno de los productos estrella, se retransmite en directo con un formato profesional, con gráficos personalizados, previas de carrera y entrevistas a los pilotos a través del canal de *Twitch* de la organización, para finalmente ser resubido a *YouTube* para que pueda verse repetido de forma indefinida.

- **Liga Nacional de Escuderías**

Es un campeonato por equipos en *iRacing*. Esta competición estaba dirigida por otra organización en el pasado, pero esta se disolvió y se logró un acuerdo para continuarla. El campeonato se caracteriza por albergar un calendario variado a la vez que imita eventos míticos del automovilismo. Al no haber limitaciones de pilotos en pista (puede haber hasta 60), se establecen hasta quince equipos por división, con dos pilotos en pista por cada equipo.

De igual forma que la *GT World League*, dura alrededor de 10 semanas y tiene un cuidado especial en la retransmisión. También se otorgan premios a los mejores equipos y pilotos de cada división.

Campeonatos variables

- **Campeonatos individuales en *iRacing***

Esta será una competición sin nombre propio, ya que dependerá de las características del campeonato (coches utilizados y circuitos). El campeonato será individual y tendrá un precio de inscripción menor y, por tanto, premios menores para los ganadores. El campeonato durará aproximadamente 5-6 semanas y se intercalará entre los campeonatos principales o se combinará con estos dependiendo el momento del calendario (que se mostrará en un apartado posterior). Estas competiciones serán menos atractivas para el mercado, pero generarán unos ingresos importantes.

- **Campeonatos individuales en *Gran Turismo***

Tendrá unas condiciones muy similares al anterior.

- **Campeonatos para otras empresas/instituciones**

Es la segunda mayor fuente de ingresos tras los patrocinios. Serán competiciones dedicadas a una empresa en particular que tenga como voluntad la realización de un campeonato a su nombre, para sus empleados o incluso sus alumnos.

Para mayor claridad, se procede a ejemplificarlo:

- Una marca de coches con la voluntad de que se le organice un campeonato exclusivamente con automóviles de dicha marca.
- Una empresa con la voluntad de hacer participar a sus empleados en un campeonato o evento para hacer *team building* y reducción del estrés.
- Una universidad, como hace actualmente la *Universidad Politécnica de Valencia*, con la voluntad de que se efectúe un campeonato de *eSports* (en este caso *simracing*) para su área de deportes.

La duración de estos campeonatos será en torno a las 5 semanas, aunque podría variar según los requisitos que impongan las empresas.

- **Eventos presenciales**

Están previstos a un medio-largo plazo y podrán darse en forma de finales presenciales de los campeonatos o como eventos exclusivos para algún torneo que quiera desarrollar alguna marca.

7.2. Precio

Para determinar el precio, se debe tener en cuenta que no existe un proceso de producción como tal, y por tanto no existen costes de materias primas, existencias, ni otros tipos de materiales ni maquinarias destinadas a la creación del servicio. Además, tampoco se deben tener en cuenta gastos de distribución.

Aun así, para los campeonatos convencionales, el plan es llevar una estrategia de precios basados en los costes que se dan de forma secundaria, como la amortización de los equipos informáticos, licencias y otros costes administrativos. Esta estrategia de precios tiene como idea que la empresa pueda funcionar y evitar pérdidas durante los primeros ejercicios, pese a que no se generen muchos beneficios, ya que no se pretende que los particulares sean los que generan el beneficio de la empresa, sino las marcas que quieran patrocinarse a través de los campeonatos.

Según lo estudiado en las encuestas y la información recientemente mencionada, el precio para los campeonatos convencionales será de 50€ + IVA en campeonatos para equipos y 15€ + IVA en los campeonatos individuales.

Para los campeonatos organizados para empresas concretas se contempla un precio aproximado de 1.000€ + IVA, aunque puede variar ampliamente según lo acordado, por lo que se convertiría en la mayor fuente de ingresos en el inicio.

De cara a los patrocinios, no existe un precio predeterminado, ya que dependería de muchos factores, como si es una marca endémica o no endémica, si solo quiere patrocinar un campeonato, a varios campeonatos, a toda la organización, si quiere estar en un apartado del *banner* de la retransmisión, si quiere un anuncio específico antes y después de la retransmisión e incluso durante la misma y un sinnúmero de posibilidades.

De cara a los espectadores, se establece un consumo completamente gratuito, puesto que en estos momentos del género no sería conveniente establecer un precio, ya que no es tan atractivo para el público general. A pesar de ello, los espectadores se pueden suscribir a *Twitch* para apoyar el contenido de forma voluntaria y para poder participar en sorteos que se puedan realizar a lo largo de las competiciones.

Por último, de cara a los eventos presenciales, se establecerá un precio suficiente para cubrir el evento, de forma que los espectadores puedan acceder sin un precio abusivo y que pueda traducirse en una gran repercusión.

7.3. Distribución

Al no existir un producto físico no se da lugar a un proceso que lo lleve hasta un lugar concreto donde los clientes puedan realizar el intercambio y puedan obtenerlo. De esta forma, la transacción se realiza de forma completamente digital en todos los servicios.

- Los equipos y pilotos pagarán a través de transferencia bancaria, *PayPal* o el método estipulado en el reglamento del respectivo campeonato. La entrega del servicio tendrá una longevidad en el tiempo (la duración total del campeonato) y se realizará a través del simulador en el que se dispute la competición.
- Los espectadores recibirán el servicio a través de las principales plataformas de *streaming* como *Twitch* y de vídeos como *YouTube*. Estos se podrán suscribir para aportar de forma voluntaria en el canal de *Twitch* y hacer donaciones voluntarias por los servicios recibidos.

- Las empresas concretarán sus términos de pago a través de los acuerdos a los que lleguen en las reuniones y, de la misma forma que con los participantes del campeonato, la entrega del servicio será a través del simulador pertinente.

7.4. Promoción

La promoción estará centrada especialmente en los campeonatos por equipos, ya que son los más atractivos para el público general y, por tanto, para las marcas que puedan plantearse patrocinar el campeonato. Para una mayor repercusión, a continuación, se detalla un **plan de comunicación**.

Una de las semanas previas a la apertura de inscripciones del campeonato, se lanzará un vídeo a través de *YouTube* para presentar el campeonato a los equipos y pilotos que ya son seguidores. Además, se iniciará una campaña publicitaria de una semana a través de las principales redes sociales con el fin de que llegue a equipos y pilotos que todavía no tenían constancia de la competición. Una vez finalizadas las inscripciones, se realizará una segunda campaña con una semana de duración, a través de un vídeo, para anunciar a los equipos participantes y los pilotos destacados con el fin de atraer a un mayor número de espectadores al campeonato.

Además, el día del evento se publicarán imágenes para anunciarlo, las tablas de resultados de las competiciones y se anunciarán los pilotos que van a disputar la carrera en esa fecha. Una vez finalizado el evento, se publicarán los resultados de la carrera y se lanzará una votación para seleccionar al “piloto del día” de cada carrera. Finalmente, los días posteriores a la competición, se publicarán fotos de la carrera a través de las redes sociales y un vídeo resumen con los mejores adelantamientos y acciones en la pista.

Esto acarreará un coste total de: 700€ en *Twitter*, y 700€ en *Meta (Facebook e Instagram)* anuales. Esto se desglosará en un potencial alcance estimado de entre 239.900 y 265.200 en cada una de las semanas de publicidad en *Twitter* y en 1287 a 3719 cuentas diarias alcanzadas en *Meta*, pese a que es difícil medir el impacto real que tendrá para la empresa en número de espectadores y participación.

Para el resto de servicios, no se estipula ninguna campaña ni coste adicional, ya que las empresas serán las que deban publicitar su campeonato (salvo que se acuerde lo contrario). Para el caso de los patrocinadores, serán ellos los que tengan que ponerse en contacto con la organización y, en caso contrario, será la organización la que se ofrezca por las vías convenientes, pero sin la idea inicial de hacer uso de publicidad para ello.

7.5. Ventas

Una vez definidas las 4 P's, se detallan las ventas esperadas para el primer año de la empresa.

Producto	Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
GT World League	Unidades		28							28				56
	Precio (Sin IVA)	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	
	Subtotal		1.400 €							1.400 €				2.800,00 €
Liga Nacional de Escuderías	Unidades		30							30				60
	Precio (Sin IVA)	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	600,00 €
	Subtotal		1.500 €							1.500 €				3.000,00 €
Campeonatos Individuales	Unidades					58							58	116
	Precio (Sin IVA)	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	
	Subtotal					870 €							870 €	1.740,00 €
Campeonatos para empresas	Unidades	1				1				1		1		4
	Precio (Sin IVA)	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	
	Subtotal	1.000 €			0 €	1.000 €	0 €			1.000 €		1.000 €		4.000,00 €
Total Uds		1	58	0	0	59	0	0	0	59	0	1	58	236
Total €		1.000,00 €	2.900,00 €	0,00 €	0,00 €	1.870,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	3.900,00 €	0,00 €	1.000,00 €	870,00 €	11.540,00 €

Ilustración 13: Previsión de ventas para 2024 de Liga Española de Competición.

En esta tabla (también se encuentra en el anexo (ilustración 36) con un mayor tamaño para mejor legibilidad) se indican las ventas esperadas para un escenario normal. En adición, a través del anexo (ilustraciones 39-44) se incluyen tablas con perspectiva optimista con un mayor número de ventas o perspectiva pesimista con los datos contrarios.

Por tanto, será fundamental evaluar durante las competiciones el número de espectadores, la repercusión que se está logrando y el interés de las marcas hacia la competición para poder tomar decisiones para los posteriores campeonatos, la inversión que se realiza en publicidad, etc.

Asimismo, se debe tener en cuenta que los datos solo indican los ingresos y no los repartos de premios (que es un porcentaje bastante elevado) ni los costes anteriormente mencionados, ya que esto se visualizará en el apartado financiero.

A continuación, se detallan las ventas esperadas para 2025 y 2026.

2025														
Producto	Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
GT World League	Unidades		56							56				112
	Precio (Sin IVA)	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	
	Subtotal		45 €							2.800 €				2.845,00 €
Liga Nacional de Escuderías	Unidades		60							60				120
	Precio (Sin IVA)	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	600,00 €
	Subtotal		3.000 €							3.000 €				6.000,00 €
Campeonatos Individuales	Unidades					87							87	174
	Precio (Sin IVA)	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	
	Subtotal					1.305 €							1.305 €	2.610,00 €
Campeonatos para empresas	Unidades	1			1		1			1		1		5
	Precio (Sin IVA)	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	
	Subtotal	1.000 €			1.000 €	0 €	1.000 €			1.000 €		1.000 €		5.000,00 €
Eventos presenciales	Unidades												200	200
	Precio (Sin IVA)	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	
	Subtotal												3.000 €	3.000,00 €
Total Uds		1	116	0	1	87	1	0	0	117	0	1	287	499
Total €		1.000,00 €	3.045,00 €	0,00 €	1.000,00 €	1.305,00 €	1.000,00 €	0,00 €	0,00 €	6.800,00 €	0,00 €	1.000,00 €	4.305,00 €	19.455,00 €

Ilustración 14: Previsión de ventas para 2025 de Liga Española de Competición.

2026														
Producto	Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
GT World League	Unidades		56							56				112
	Precio (Sin IVA)	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	
	Subtotal		45 €							3.360 €				3.405,00 €
Liga Nacional de Escuderías	Unidades		60							60				120
	Precio (Sin IVA)	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	720,00 €
	Subtotal		3.600 €							3.600 €				7.200,00 €
Campeonatos Individuales	Unidades					87							87	174
	Precio (Sin IVA)	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	
	Subtotal					1.566 €							1.566 €	3.132,00 €
Campeonatos para empresas	Unidades	1			1		1			1		1		5
	Precio (Sin IVA)	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	
	Subtotal	1.000 €			1.000 €	0 €	1.000 €			1.000 €		1.000 €		5.000,00 €
Eventos presenciales	Unidades					200							200	400
	Precio (Sin IVA)	15 €	15 €	15 €	15 €	20 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	20 €	
	Subtotal					4.000 €							4.000 €	8.000,00 €
Total Uds		1	116	0	1	287	1	0	0	117	0	1	287	699
Total €		1.000,00 €	3.645,00 €	0,00 €	1.000,00 €	5.566,00 €	1.000,00 €	0,00 €	0,00 €	7.960,00 €	0,00 €	1.000,00 €	5.566,00 €	26.737,00 €

Ilustración 15: Previsión de ventas para 2026 de Liga Española de Competición.

8. PLAN DE OPERACIONES

Para elaborar el plan de operaciones, nuevamente se debe considerar que no se lleva a cabo un proceso de producción en el sentido estricto de la palabra, dado que se está ofreciendo un servicio y no se requieren entradas de materias primas ni materiales, ni existe una limitación productiva o de capacidad por maquinaria (únicamente serían capacidades de tiempo). No obstante, este servicio engloba una serie de operaciones previas que deben tenerse en cuenta, otro conjunto de operaciones que se llevan a cabo cuando se está efectuando el servicio para el cliente (el momento de la experiencia) y unas últimas tareas para culminar el proceso y con las que proporcionar un valor añadido para el cliente.

Para ello, a continuación, se detallan las tareas de previas a un campeonato, durante el campeonato y post-campeonato.

Tareas previas al campeonato

- Elección de las **combinaciones**: esta es una de las tareas más largas del proceso y probablemente la más complicada, ya que se deben pensar el coche y circuito que se va a utilizar para cada ronda y probarlas en el simulador para verificar si cumplen los requisitos que se necesitan para otorgar una buena carrera. Además, esto conlleva realizar pruebas con diferentes consumos de combustible y desgastes de neumáticos con el fin de que quede una carrera estratégicamente abierta e impredecible hasta la parte final de la misma. Es una tarea especialmente difícil de cumplir, dado que a lo largo del campeonato el simulador sufre actualizaciones que pueden cambiar las físicas y los consumos de los coches, por lo que en varias ocasiones se deben cambiar las condiciones que se habían establecido previamente o disputarse el evento de forma diferente a como se tenía planteado.

- **Elaboración del reglamento:** es la redacción de la normativa particular del campeonato, con más de 20 páginas que incluyen artículos imprescindibles como las condiciones de inscripción, el calendario con las combinaciones, los horarios de los eventos, puntuaciones y tabla de sanciones, etc.
- **Creación del contenido digital:** se crea y publica un vídeo promocional para presentar el campeonato a los equipos, una *intro* y un *banner* para las retransmisiones del campeonato y para promocionar el campeonato para los espectadores, se preparan a través de *Photoshop* los carteles para cada carrera y las tablas de clasificación que posteriormente se mostrarán en los *streamings*. En este punto se incluye la inversión en publicidad anteriormente detallada.
- **Contacto con los equipos y/o pilotos:** a través de las redes sociales de la organización se informa a los pilotos y/o equipos de la apertura de inscripciones, se les facilita el enlace del reglamento y se atiende a sus dudas.
- **Contacto con los posibles patrocinadores:** se buscan empresas que puedan estar interesadas en patrocinar el campeonato y/o que se puedan ofrecer a elaborar los trofeos y otros premios para los ganadores de la competición.
- **Realización de las preclasificaciones:** tras preinscribirse, los equipos y/o pilotos se enfrentan en un modo “contrarreloj”, con tal de que los pilotos/equipos más rápidos cubran las plazas ofrecidas para el campeonato.
- **Gestión de las ventas:** una vez decididos los clasificados para el campeonato, se contacta con ellos a través de las vías pertinentes para que se produzca la transacción y se materialice la inscripción en el campeonato.

Tareas durante el campeonato:

- **Publicación del contenido previo a la carrera:** a través de las redes sociales se publica la cartelería del evento y se anuncian los pilotos participantes.
- **Creación de las salas en el simulador:** se configura la sala en el *software* del campeonato en base a lo estipulado en el reglamento.
- **Realización de las retransmisiones en directo:** a través del programa de *streaming* seleccionado se lleva a cabo la realización del evento, emitiendo la previa, cambiando

las secuencias, cámaras de los comentaristas y pilotos, y narración del evento. Durante la retransmisión también se controla el chat y antes de finalizar la emisión se entrevista a los pilotos del podio.

- **Revisión de la carrera y revisión de incidentes:** al final de cada evento se revisan las carreras de los equipos y pilotos para verificar que han cumplido la normativa básica del campeonato. Tras el periodo de reclamaciones, se realiza la revisión de incidentes para aplicar las penalizaciones correspondientes a la carrera.
- **Tareas administrativas que conlleva el campeonato:** esto incluye la aplicación de las penalizaciones a los resultados de la carrera, la actualización de la tabla de clasificación de pilotos y/o equipos, la elaboración y el seguimiento del carné de pilotos (para controlar que no haya pilotos conflictivos), decisión de los pilotos sometidos a votación a “piloto del día” y el trasvase de toda esta información a un formato visual a través de *Photoshop*.
- **Creación y publicación del contenido posterior a la carrera:** se publica en las redes sociales el contenido anteriormente mencionado, se publica la encuesta del “piloto del día” para interactuar con los espectadores y participantes, y se crea y publica el vídeo-resumen y las fotografías del evento.

Tareas postcampeonato

- **Publicación de los resultados finales**
- **Contacto con los ganadores:** se contacta de forma privada con los equipos y/o pilotos que hayan conseguido premio por sus participaciones, para concretar la forma de envío y las condiciones.
- **Reunión con los participantes del campeonato:** se realiza una reunión a través del *Discord* de la organización para compartir las experiencias y opiniones del campeonato, tratar puntos a mejorar y un largo etcétera de puntos a tratar para que los pilotos y equipos se sientan escuchados y valorados.
- **Gestionar envíos de los premios:** se realizan las transferencias de los premios monetarios y se programan los envíos de los trofeos y premios físicos de la competición a los ganadores.

En el anexo (Ilustración 33) se encuentra una distribución de las tareas que se realizan durante los campeonatos en formato de horario semanal.

En la siguiente página, se presenta un cronograma de los campeonatos en un escenario normal para 2024 y las tareas que forman parte de cada uno de estos servicios.

Tal como se detalla en la leyenda, se muestran las tareas en diferente escala de color según el tipo de campeonato o si el desarrollo de alguna de estas coincide en el tiempo en varias clases de campeonatos. El gráfico muestra un recorrido desde diciembre 2023 a diciembre 2024, ya que al llegar a este primer mes deben empezar los preparativos para poder iniciar los campeonatos establecidos para enero.

Este cronograma solo vale para el escenario normal, ya que, si se diera el escenario de ventas pesimista, la carga de trabajo sería menor y habría menos desarrollos simultáneos. De igual manera, si se diera un escenario de ventas optimista, la carga de trabajo sería superior y con ello algunas de las tareas deberían de acortarse en el tiempo para poder llevarse a cabo o bien contratar los servicios de alguna empresa para poder terminarlas en los plazos determinados.

Además, a raíz de las actualizaciones en los *softwares*, se debe tener en cuenta que los plazos se pueden ver alterados debido a fallos en los simuladores durante el transcurso de las competiciones, que pueden obligar a posponer rondas del campeonato o incluso llegar a causar un suspenso del mismo durante semanas.

Cabe destacar que los campeonatos para marcas y empresas tienen una lista menor de tareas, debido a que, por norma general, no se deberá buscar patrocinadores, generar contenido para las redes sociales ni gestionar las entregas de premios con los ganadores, si bien dichas tareas estarían sujetas al acuerdo negociado entre las partes.

De esta forma, el cronograma y calendario programado es tan solo una aproximación sujeta a lo anteriormente mencionado y a la voluntad de las empresas y marcas involucradas, por lo que el diagrama para las competiciones puede verse alterado y deba ser adaptado de forma recurrente.

9. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

La empresa se fundará con cinco socios que serán los encargados de mantener el proyecto rentable, esto requerirá una inversión de tiempo importante para desarrollar las tareas entre todos. Además, inicialmente los socios no serán compensados con un sueldo, sino con el reparto de beneficios a final de año (una vez se supere el volumen que se pacte en los estatutos, sino se procedería únicamente a la reinversión de lo generado). Sin embargo, las responsabilidades de los socios seguirán una clara jerarquía.

En primer lugar, estará Fran Merino, es la persona que ideó el proyecto hace más de cinco años y ha liderado la organización desde entonces, consiguiendo solventar todo tipo de situaciones, por lo que será el CEO de la empresa.

En segundo lugar, estará Javier Moreno, es la otra parte que se mantiene en el proyecto desde el momento de su creación. Tomará el lugar de asistente administrativo y vicepresidente, ayudando al CEO en sus funciones y dirigiendo y verificando el trabajo del resto de socios.

Por último, los socios restantes se encargarán de realizar las tareas en sus respectivos campeonatos, asumiendo la responsabilidad de sus tareas y a su vez ayudados por sus superiores jerárquicos cuando sea necesario.

9.1. Organigrama

A continuación, se muestra el organigrama de la empresa clasificado jerárquicamente:

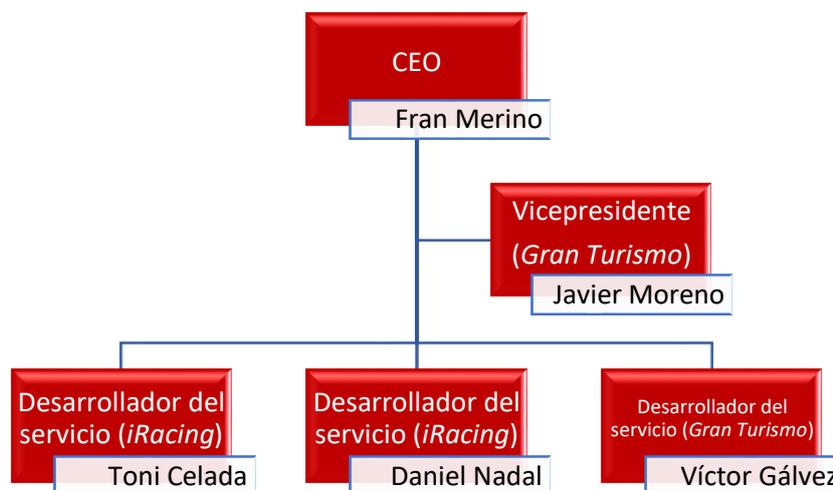


Ilustración 17: Organigrama de Liga Española de Competición.

El equipo de trabajo se dividirá principalmente en dos secciones. Por una parte, Toni Celada y Daniel Nadal se dedicarán al desarrollo del campeonato en *iRacing*, mientras que Víctor Gálvez se encargará de la sección de *Gran Turismo* con el soporte de Javier Moreno, que a su vez dará apoyo a la sección de *iRacing* en alguna de las tareas cuando se requiera.

Distribución de tareas (de menor a mayor jerarquía)

Tareas del desarrollador del campeonato de *iRacing* (Toni Celada y Daniel Nadal): elección de las combinaciones, elaboración del reglamento, preclasificaciones, confirmación de inscripciones y ventas, gestión del simulador, revisión de carrera e incidentes, aplicación de sanciones, actualización y publicación de resultados, creación de contenido postevento y reunión para recibir *feedback*.

Tareas del desarrollador del campeonato de *Gran Turismo* (Víctor Gálvez): elección de las combinaciones, elaboración del reglamento, preclasificaciones, revisión de carrera e incidentes, creación de contenido postevento y reunión para recibir *feedback*.

Tareas del asistente administrativo: elección de las combinaciones, elaboración del reglamento, preclasificaciones, gestión del simulador y realización de retransmisiones, revisión de carrera e incidentes, gestiones internas del campeonato y reunión para recibir *feedback*. También da apoyo en la elaboración del reglamento y las revisiones de incidentes en *iRacing*.

Tareas del CEO: decidir (junto al asistente administrativo) los simuladores en los que se disputarán los campeonatos, marcar los plazos de las tareas y el calendario para las competiciones, elaboración de los reglamentos, creación del contenido digital, contacto con los equipos, pilotos y patrocinadores, preclasificaciones, confirmación de inscripciones y ventas, publicación del contenido previo a la carrera, gestión del simulador y realización de las retransmisiones, revisión de carreras e incidentes, creación y publicación del contenido post-evento, publicación resultados finales, contacto con los ganadores, reunión para recibir *feedback* y gestión de envíos de los premios.

El director general es el socio que más tareas lleva a cabo, dado que apoya muchas tareas del resto de socios y es la persona encargada de ejecutar la mayoría de tareas de *marketing*.

Por otra parte, el hecho de que los propios socios sean los que trabajan en todas las tareas de la organización es muy positivo, ya que de esta forma están en contacto directo con los equipos y pilotos, por lo que se tiene un *feedback* constante y de esa forma una cercanía muy apreciada por los participantes. Es posible que este hecho positivo tan solo sea efectivo inicialmente, ya que las previsiones son de ampliar el equipo según vaya avanzando la empresa.

9.2. Perfiles necesarios para ampliar el equipo

Dada la posibilidad de que las previsiones más optimistas se cumplan, bajo la condición de que los socios siguieran siendo empleados de sus respectivas empresas, se estudia la posibilidad de ampliación del equipo de trabajo para poder abarcar la carga que se genere en esta perspectiva. Para ello, se realizará una búsqueda de los siguientes perfiles que se puedan necesitar:

- **Broadcasters:** deberá ser una persona con habilidades comunicativas, ya que será la persona encargada de narrar la competición. También deberá tener conocimiento automovilístico para poder dar la información correcta a los espectadores. Además, deberá estar familiarizado con el simulador de la competición y con los *softwares* utilizados para la realización de las retransmisiones (especialmente *OBS Studio* y para *iRacing* además *IRTVO* o *ATV*).

Para verificar sus habilidades, el candidato deberá mostrar algún *streaming* suyo previo. En el caso de que no disponga, deberá realizar una prueba sobre alguna repetición de alguna de las competiciones de la organización, de forma que se pueda apreciar su forma de narrar y dirigir la narración, y la habilidad para desenvolverse con el programa de realización.

- **Community Manager:** es fundamental que tenga un fácil manejo de las redes sociales, ya que será el encargado de las comunicaciones para los espectadores a través de *Twitter*, *Instagram*, *Facebook*, *Tiktok* y *Discord*. De igual forma, será importante que tenga habilidades con los programas informáticos para editar imágenes y vídeos, dado que también podría encargarse de la creación de contenido. A su vez, deberá tener un perfil creativo y especialmente comunicativo para tratar con los espectadores, equipos y pilotos.
- **Administrativo:** este deberá estar familiarizado con el paquete básico de *Microsoft Office*, ya que se encargaría de tareas como la elaboración del reglamento en un documento *Word*, realizar las tablas de resultados, penalizaciones, actualizar las clasificaciones y el carné de pilotos a través de libros de *Excel* e idealmente encargarse del trasvase de información al formato establecido en *Photoshop*.

Es importante remarcar que, inicialmente, si alguno de estos puestos se cubre, se realizará en un contrato de jornada reducida. Según avance la organización y se obtenga una mayor facturación, se pretende alargar la jornada de los empleados, así como su retribución. Adicionalmente, según la experiencia que vaya acumulando, tendrá opciones de progresar dentro del organigrama y por tanto que sus tareas varíen y su responsabilidad aumente.

Una forma adicional de cubrir la carga de trabajo que no pueden asumir los socios sería subcontratar algún servicio para que realicen las tareas correspondientes, ya sea a través de una empresa o de algún autónomo que ofrezca unas ventajas adicionales a la contratación de un empleado (ya sea puramente económico, garantías por el servicio, servicios adicionales, etc.).

10. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

10.1. Inversión inicial y financiación

Para comenzar la actividad los socios necesitarán comprar y aportar el activo imprescindible (Los precios de los enlaces son los que se mostraban en mayo de 2023).

- **Inmovilizado material:** [PC's gaming](#), un ordenador de prestaciones normales para las tareas administrativas y cuatro [PS5](#).
- **Inmovilizado intangible:** Softwares necesarios ([iRacing](#), [Gran Turismo 7](#), [Vegas Pro](#)), así como una [licencia de música](#) para usar en el contenido audiovisual y una página web.
- **Tesorería y gastos de constitución**

En la siguiente tabla se detalla el inmovilizado a comprar con la inversión inicial.

INMOVILIZADO A COMPRAR				
Producto	Uds	Total sin IVA	Vida útil	Amortización anual sin IVA
Photoshop	2	479,62 €	1	479,62 €
Vegas Pro	2	198,35 €	1	198,35 €
Licencia Música	1	188,43 €	1	188,43 €
Microsoft 365	5	485,95 €	1	485,95 €
Página Web	1	1.000,00 €	5	200,00 €
PC's	4	4.385,95 €	5	877,19 €
PC Normal	1	247,93 €	5	49,59 €
PS5	3	1.363,64 €	7	194,81 €
Total		8.349,87 €		2.673,93 €

Ilustración 18: Inmovilizado a comprar para iniciar la actividad de Liga Española de Competición.

El resto de la inversión es la aportada por los socios, tal como se detalla en la ilustración 19.

INVERSIÓN INICIAL	
Inversiones necesarias	Importe
Inversiones intangibles	2.846,34 €
Aplicaciones informáticas	2.846,34 €
Inversiones materiales	7.257,00 €
EPI	7.257,00 €
Activo Corriente	5.600,00 €
Gastos de constitución	600,00 €
Tesorería	5.000,00 €
Total inversión	15.703,34 €

Aportaciones de los socios	Importe
Inmovilizado intangible	560,92 €
Inmovilizado material	0,00 €
Gastos constitución	-600,00 €
Dinero	5.000,00 €
Total	4.960,92 €

Ilustración 19: Inversión inicial y aportación de los socios de Liga Española de Competición.

Por tanto, la inversión inicial, una vez restada la aportación monetaria de los socios, da lugar a una necesidad de financiación de **10.703,34€**, que se cubrirán mediante un préstamo bancario, aproximadamente a un 5% de interés en cuotas anuales durante cinco periodos.

10.2. Presupuesto de tesorería

Posteriormente se lleva a cabo el presupuesto de tesorería. Adicionalmente, en el anexo se muestran las tablas en escenario “optimista” y “pesimista”, aunque los escenarios solo comprenden un aumento o decremento en el número de ventas, y no así en la cantidad recibida de patrocinios fijos, dada la dificultad que esto entrañaría a la hora de pronosticarlo.

Como se aprecia en la figura, el mayor gasto anual para la empresa se genera a través de la entrega de premios a los equipos y pilotos ganadores.

Durante el último mes se incurre en la compra de las licencias del inmovilizado intangible para el año siguiente y se paga el préstamo y sus intereses, por lo que la tesorería se reduce notablemente, aunque sigue teniendo un balance positivo respecto a la tesorería inicial del año.

Variable // Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total anual
Saldo inicial	5.000,00 €	5.968,00 €	9.235,00 €	7.299,00 €	7.057,00 €	7.047,70 €	6.805,70 €	5.954,70 €	5.712,70 €	10.431,70 €	10.431,70 €	11.641,70 €	
Ventas	1.000,00 €	2.900,00 €	0,00 €	0,00 €	1.870,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	3.900,00 €	0,00 €	1.000,00 €	870,00 €	11.540,00 €
Patrocinios	0,00 €	0,00 €			300,00 €		120,00 €	0,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	500,00 €	1.520,00 €
IVA repercutido	210,00 €	609,00 €	0,00 €	0,00 €	455,70 €	0,00 €	25,20 €	0,00 €	861,00 €	42,00 €	252,00 €	287,70 €	2.742,60 €
Gastos Explotación	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-1.200,00 €
Rep. Premios	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-2.030,00 €	0,00 €	-609,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-2.030,00 €	-4.669,00 €
Trofeos	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-300,00 €	0,00 €	-120,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-300,00 €	-720,00 €
Compra inmovilizado	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-1.268,64 €	-1.268,64 €
Publicidad	0,00 €	0,00 €	-1.400,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-1.400,00 €
Otros gastos	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-1.200,00 €
Préstamo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-1.937,03 €	-1.937,03 €
Intereses												-535,17 €	-535,17 €
IVA soportado	-42,00 €	-42,00 €	-336,00 €	-42,00 €	-105,00 €	-42,00 €	-67,20 €	-42,00 €	-42,00 €	-42,00 €	-42,00 €	-371,41 €	-1.215,61 €
Saldo Final	5.968,00 €	9.235,00 €	7.299,00 €	7.057,00 €	7.047,70 €	6.805,70 €	5.954,70 €	5.712,70 €	10.431,70 €	10.431,70 €	11.641,70 €	6.657,15 €	

Ilustración 20: Presupuesto de tesorería para el primer ejercicio (2024) de Liga Española de Competición.

10.3. Cuenta de Pérdidas y Ganancias

A raíz del presupuesto de tesorería, se elabora la cuenta de pérdidas y ganancias del primer año de la empresa. Esta muestra datos muy positivos, como la confirmación de que la empresa es capaz de generar un margen bruto significativo y un resultado de explotación positivo.

De esta forma, también se detecta que la mayor parte de los gastos proceden de la amortización del inmovilizado. Esto tiene una especial importancia debido al bajo volumen de facturación inicial, pero en caso de que el volumen de ventas fuera superior, se podría convertir en algo irrisorio y que por tanto se generasen unos beneficios considerablemente superiores.

Algo similar ocurre con el pago de los intereses bancarios, tienen una influencia importante respecto al resultado antes de impuestos, pero si aumenta la facturación o llegado el momento de que se liquide la deuda, se dará lugar a una situación de beneficios mucho más favorable.

Aun así, se debe tener en cuenta que, si se materializa el aumento de facturación, también se incurrirá en nuevos gastos como la agregación de nuevas funcionalidades a la página web (con ello un aumento del inmovilizado intangible) y por ende un mayor gasto por su mantenimiento y amortización.

A continuación, se muestra la tabla de Pérdidas y Ganancias del primer año (2024).

PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 1	
Ventas	11.540,00 €
Gastos de explotación	-6.589,00 €
Margen Bruto	4.951,00 €
Otros ingresos	1.520,00 €
Otros gastos	-2.600,00 €
Amortización del inmovilizado	-3.107,90 €
Resultado de explotación	763,10 €
Ingresos Financieros	
Gastos financieros	-535,17 €
Resultado antes de impuestos	227,93 €
Impuesto sobre beneficios	-56,98 €
Resultado del ejercicio	170,95 €

Ilustración 21: Previsión de Pérdidas y Ganancias de 2024 de Liga Española de Competición.

10.4. Automantenimiento de la empresa

Para analizar desde qué momento la organización se puede automantener, es importante hacer hincapié en que la llegada del punto muerto es muy variable respecto a los diferentes escenarios contemplados. Los precios de venta son muy diferentes entre los productos, que además tienen un margen unitario también extremadamente diferente entre ellos (no teniendo, a priori, un coste variable los campeonatos para empresas, y un 70% de los ingresos en inscripciones en los campeonatos para equipos y pilotos).

De esta forma, se establece (dentro del escenario normal) el punto muerto basándose en la facturación que debe obtener para empezar a superar los gastos fijos y variables.

Los costes fijos, que contemplan la compra anual del inmovilizado intangible y licencias anteriormente mencionadas, y también el pago anual de la cuota del préstamo ascienden a más de 7.500€. Por el otro lado, los ingresos del año ascienden a más de 13.000€ con unos costes variables de casi 5.400€, que dividido entre el número de ventas previstas y multiplicado por el precio de venta promedio de estas, da lugar a una facturación de casi **11.350€**.

Una vez superada esta cifra, la empresa habrá excedido los costes y estará generando beneficio real. Esto, según el plan de ventas, sucederá en el mes de **noviembre del primer año**, al realizarse la venta del último campeonato del año.

11. PLAN DE CONTROL

Previamente se definen los **principales riesgos** de la empresa.

Riesgos externos

- Incertidumbre del sector con un crecimiento menor al que se espera.
- Mayores costes a su previsión.
- Llegada de inversión a otro competidor.
- Problemas de los simuladores que supongan un aplazamiento de carreras y campeonatos, y por tanto, una alteración del calendario previsto o una situación de trabajo más intensa de la prevista.

Riesgos internos

- Incapacidad productiva del equipo (por falta de tiempo y personal) que suponga un retraso en los plazos previstos. Esto puede darse por:
 - Alto volumen de ventas (en el escenario optimista)
 - Incapacidad de los socios por enfermedad
 - Incapacidad de los socios por motivos laborales y/o personales

Para evitar que estos riesgos puedan causar un perjuicio económico y operacional en la organización, se deberán tomar medidas que cubran en la medida de lo posible estas situaciones, que se muestran a continuación.

- Ofrecer la cesión de los derechos de explotación de algunos campeonatos a alguna organización más grande de *eSports*.
- Reducción de los costes no necesarios para el desarrollo del producto, mediante la ausencia de publicidad o desarrollando campeonatos con contenido gratuito en *iRacing*.
- Mantener buenas relaciones con los competidores para salir beneficiado de lo que puede suponer una inversión en el género del *simracing*.
- Formar a todos los socios en el resto de funciones que no tengan asignadas.
- Redistribuir las tareas temporalmente o prescindir de las menos esenciales.
- Contratar a algún trabajador de forma temporal y con una jornada reducida.
- Externalizar alguna de las tareas a través de otra empresa.

En el caso de que los riesgos se materialicen y se confirmen estos perjuicios económicos y operacionales, se deberá estudiar la opción de mantener o cambiar los objetivos, la forma de trabajo o incluso replantearse la fuente de ingresos principal para el proyecto desde ese mismo momento.

III. CONCLUSIONES

Tras las investigaciones llevadas a cabo para poder realizar el plan de empresa, se han adquirido una gran cantidad de conocimientos del sector de los deportes electrónicos y todo lo que lo envuelve, por lo que el trabajo puede ser útil, ya no solo para el proyecto desarrollado, sino para otras utilidades, como podrían ser otros proyectos en un futuro laboral que puedan surgir a nivel personal en el sector de los *eSports*.

El análisis dictamina que el proyecto es rentable y, tal como se aprecia en el plan financiero, tiene una importante rentabilidad económica, que surge de la ausencia de proceso productivo y del trabajo bajo demanda, ya que es un servicio.

Aunque el proyecto sea rentable, requiere una fuerte implicación para poder llevarse adelante, ya que precisa de un tiempo de trabajo que, según se vaya desarrollando la empresa, algún socio podría no disponer. Esto hará que los socios deban tomar una decisión sobre su participación en la empresa y su desempeño, y también sobre si deben prescindir de la condición profesional de asalariado por cuenta ajena en otra empresa.

Además, cuando la organización empiece a escalar, se deberán realizar mayores inversiones, por lo que es posible que los socios deban realizar una ampliación de capital para afrontar unos costes mayores si la llegada de los patrocinios se retrasara.

Los resultados observados también confirman que existen varias formas de escalar el negocio, por lo que conllevará una decisión futura de los socios. La decisión deberá abordarse entre el crecimiento hacia un mercado diferente (otros *eSports*) o un crecimiento geográfico. La clave para esta decisión será analizar la evolución de los deportes electrónicos durante los primeros ejercicios de la empresa, así como los resultados reales obtenidos durante los mismos y especialmente el reconocimiento y apoyo de las marcas, que son y serán las principales aportadoras de capital en el negocio.

Finalmente, en el caso de que la empresa no evolucione de forma favorable, los socios deberán decidir si ceder los derechos de explotación de sus campeonatos, anexarse a una gran organización o liquidar la empresa.

IV. BIBLIOGRAFÍA

- Arena GG. Recuperado de: <https://www.arenagg.com/es/arena> (revisado el 06/06/2023)
- Cuesta-Valiño, Gutiérrez-Rodríguez, P., & Loranca-Valle, C. (2022). Sponsorship image and value creation in E-sports. *Journal of Business Research*, 145, 198–209. Recuperado de: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.084> (revisado el 06/06/2023)
- Drivers Parade Club. Recuperado de: <https://www.driversparadeclub.org/> (revisado el 06/06/2023)
- Drivers Parade Club (2023). Cuenta de *Drivers Parade Club*. *Twitter*. Recuperado de: <https://twitter.com/DriversparadeCb> (revisado el 06/06/2023)
- Elasri Ejjaberi, A., Rodríguez Rodríguez, S., Aparicio Chueca, M^a del P. (2020). *Effect of eSport sponsorship on brands: an empirical study applied to youth* en *Journal of Physical Education and Sport*, 2020, vol. 20, num. 2, p. 852-861. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/2445/161106> (revisado el 06/06/2023)
- ESL Gaming. Recuperado de: <https://play.eslgaming.com/spain> (revisado el 06/06/2023)
- eSport Maníacos. Recuperado de: <https://www.esportmaniacos.com/> (revisado el 06/06/2023)
- Fernández Luna. (2021). *La situación de los esports en España: una perspectiva cualitativa*. Dykinson, S.L.
- Kovács, & Szabó, Á. (2022). Esport and simracing markets – The effects of COVID-19, difficulties and opportunities. *Society and Economy*, 44(4), 498–514. Recuperado de: <https://doi.org/10.1556/204.2022.00012> (revisado el 06/06/2023)
- LVP. Recuperado de: <https://lvp.global/> (revisado el 06/06/2023)
- Media Pro. Recuperado de: <https://www.mediapro.tv/es/> (revisado el 06/06/2023)
- MundoGT (2023). Cuenta de *MundoGT*. *Twitter*. Recuperado de: <https://twitter.com/MundoGT> (revisado el 06/06/2023)
- Scholz, Tobias M. (2019). *eSports is Business Management in the World of Competitive Gaming*. Palgrave Macmillan.
- Universidad Politécnica de Valencia (2022). e-Sports en *Àrea d'Esports*, UPV. Recuperado de: <http://www.upv.es/entidades/AD/info/1177669normalv.html> (revisado el 06/06/2023)

V. ANEXOS

[Resultados encuesta investigación de mercado y satisfacción con LEC](#)

Redes Sociales Liga Española de Competición:

- [Twitter](#)
- [Instagram](#)
- [YouTube](#)
- [Twitch](#)
- [Discord](#)

Ejemplos de algunos logos de los campeonatos de Liga Española de Competición



Ilustración 22: Logos de campeonatos de Liga Española de Competición.

Ejemplos de las tablas clasificatorias de los campeonatos

IEC CLASIFICACIÓN GENERAL 6ª GT WORLD LEAGUE - 1ª DIVISIÓN												
POS.	EQUIPO.	UK	JP	FR	US	DE	ES	IT	BR	PT	PTS.	
1	TENT FACTORY SIMRACERS	18+15	3+15	25+18	10+8	16+2	1+27	15+27	26+13	4+10	27+15	295 PTS
2	GTSPAIN92 ÉLITE	0+0	26+10	12+12	26+25	25+12	26+15	12+8	1+10	8+15	18+10	271 PTS
3	EXP OUTPLAYED RACING	16+19	13+13	0+5	0+10	8+18	15+18	0+18	12+0	18+5	12+27	227 PTS
4	ETRURIA RACING TEAM	3+10	15+3	5+15	2+0	18+16	18+5	5+15	3+26	3+3	10+12	187 PTS
5	CUSTOMS GT	10+12	5+8	10+1	16+18	3+0	10+12	8+5	18+15	0+25	8+1	185 PTS
6	FIREBEASTS RACING TEAM	28+0	2+0	0+26	3+0	0+25	5+10	26+12	5+8	0+18	1+0	175 PTS
7	ALIEN MOTORSPORT	12+25	18+26	2+0	0+1	0+1	2+1	3+0	15+0	25+0	15+2	148 PTS
8	AGT DRIVERS	0+5	0+1	18+2	12+6	1+0	0+0	19+10	10+3	12+13	0+8	128 PTS
9	KRAKEN STAINS GT	5+0	8+5	0+10	18+15	12+8	12+2	10+3	0+0	10+3	3+0	124 PTS
10	PADAWAN RACING	0+4	0+18	15+3	1+3	2+3	0+8	0+0	1+1	0+0	0+18	77 PTS
11	TEAM MENTALISM	2+8	0+2	2+8	0+0	1+10	1+0	2+2	8+5	5+0	5+3	64 PTS
12	DAS MOTORSPORT	0+2	10+0	0+1	0+13	5+1	3+0	0+0	0+18	0+1	0+0	54 PTS
13	JOKER'S ETEAM	0+0	0+0	0+0	5+2	0+5	0+3	1+1	2+2	15+8	2+0	46 PTS
14	FANATIC VIRTUAL RACING TEAM	1+1	1+0	4+0	8+0	10+0	8+0	0+0	0+0	1+0	0+5	39 PTS

Ilustración 23: Tabla clasificatoria de la 6ª GT World League, 1ª División.

TEMPORADA 2023		LIGA NACIONAL DE ESCUDERÍAS										CLASIFICACIÓN 1ª DIVISIÓN	
POS.	EQUIPO.											TOTAL PTS.	
1.	ZENNITH ESPORTS	62	14	14	65	103	32	92	86	48	101	617 PTS	
2.	EUROMASTER ESPORTS	42	37	53	29	78	51	33	66	54	42	485 PTS	
3.	ASTRO RACING	50	0	27	45	98	66	33	55	84	19	477 PTS	
4.	NIX ESPORTS	39	77	30	20	84	32	48	16	54	38	438 PTS	
5.	XBD EMIRAL RACING	54	29	46	54	58	29	56	20	31	43	420 PTS	
6.	R70 TEAM	22	74	90	34	25	43	25	11	15	58	397 PTS	
7.	SRP TEAM RACING	4	16	8	29	52	75	49	83	68	7	391 PTS	
8.	INGERSOLL RAND BY ENOSIS ESPORTS	66	12	10	33	66	16	28	28	26	19	304 PTS	
9.	PEAKY DRIVERS	49	41	11	6	71	8	48	38	16	14	302 PTS	
10.	CARBONO ESPORTS	6	55	5	30	41	8	39	-4	30	41	251 PTS	
11.	FAST REPAIR MOTORSPORT	43	6	25	34	47	23	9	0	0	61	248 PTS	
12.	KFM MOTORSPORT	10	11	38	44	56	-8	28	8	20	8	215 PTS	
13.	DXDROIDS SIMRACING BY LET ROOM	12	17	27	10	30	8	11	23	6	20	164 PTS	
14.	IRACINGSBS ESPORTS TEAM	5	8	35	14	26	40	3	7	7	12	157 PTS	
15.	SUKOI RACING	9	34	15	26	36	3	5	13	12	0	153 PTS	

Ilustración 24: Tabla clasificatoria de la Liga Nacional de Escuderías 2023, 1ª División.

Ejemplos de fotos y vídeos promocionales

[Vídeo promocional de la 4ª GT World League](#)

[Vídeo promocional de la 3ª GT World League](#)

[Vídeo promocional Liga Nacional de Escuderías](#)

[Vídeo promocional Master Liga Virtual](#)



Ilustración 25: Imagen promocional para las redes sociales y retransmisión de la carrera 10A de la 6ª GT World League.



Ilustración 26: Imagen promocional para las redes sociales y retransmisión de la ronda 10 de la Liga Nacional de Escuderías.



1º DIV CONFIRMED DRIVERS - 10B - 6ª GT WORLD LEAGUE

1		FABIÁN PORTILLA	MOBIL_PERROLOCO TENT FACTORY SIMRACERS
2		MARIO SOLER	GTS92_MARIOSOLER GTS92 ÉLITE
3		VALERIO GALLO	EXP_BRACER EXP OUTPLAYED RACING
4		FRANCISCO YARGAS	CGT_LEONIDASFYM CUSTOMS GT
5		ARMANDO LOMBARDO	FRT_ZEPHILL FIREBEASTS RACING TEAM
6		PARIDE GNOFFO	ERT_PARIDUZ ETRURIA RACING TEAM
7		FRAN FELIPE HORTELANO	ALN_FRANFELPER ALIEN MOTORSPORT
8		ALFREDO ALONSO	KRK_MRALF KRAKEN STAINS GT
9		DIEGO SANCHEZ	AGT_MAX AGT DRIVERS
10		MARKUS TUDSEN	MNT_TMEKLLER TEAM MENTALISM
11		RAÚL PASTOR	PAD_RUL_92 PADAWAN RACING TEAM
12		ÁNGEL ORDOÑEZ	DAS_TOKO DAS MOTORSPORT
13		IVÁN PENALVA	JKT_PENALVA JOKERS ETEAM
14		RUBÉN ARROYO	FVRT_RUBINHO FANATIC VIRTUAL RT

Ilustración 27: Imagen promocional de los participantes para la carrera 10B de la 6ª GT World League.

Ejemplos de las retransmisiones



Ilustración 28: Ejemplo de gráficas y banner utilizado en las previas y retransmisiones.

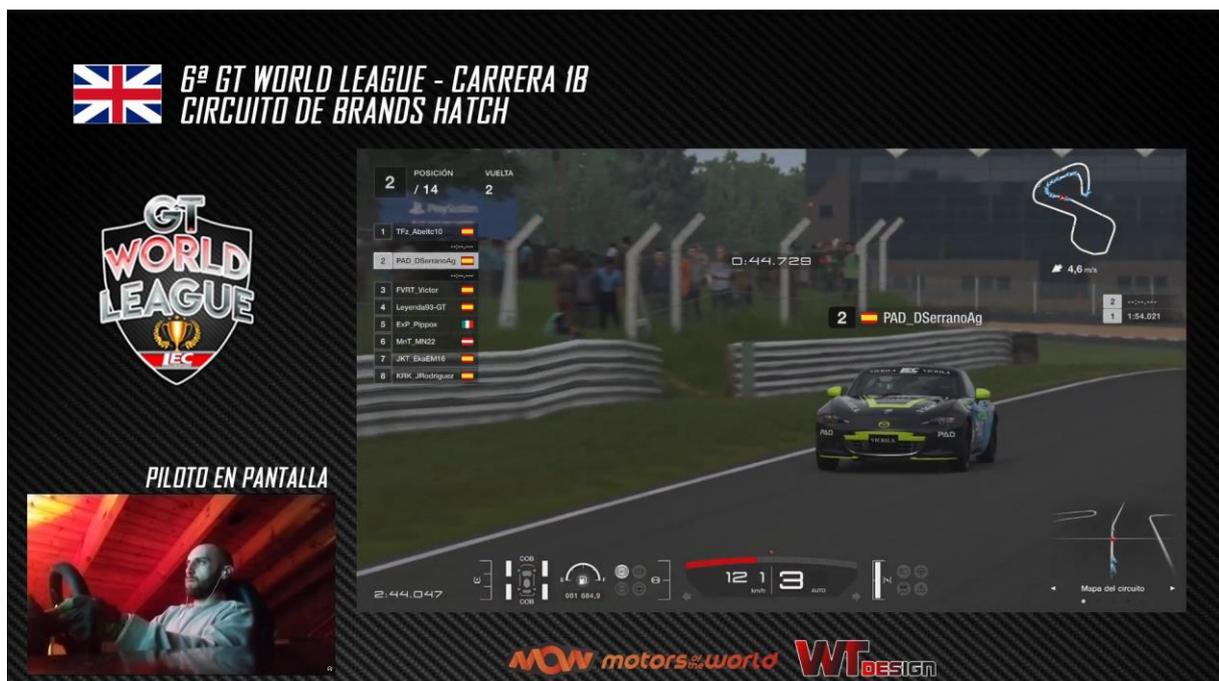


Ilustración 29: Ejemplo de piloto compitiendo en pantalla en las retransmisiones.

Ejemplos del *banner* y publicidad en retransmisiones



Ilustración 30: Ejemplo de publicidad en el banner de la GT World League.



Ilustración 31: Ejemplo del banner en la Liga Nacional de Escuderías.

[Ejemplo de corte publicitario durante una carrera](#) (fragmento de 2019)

HORAS	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
15:00 - 16:00	ACTUALIZACIÓN CLASIFICACIONES Y DOCUMENTACIÓN INTERNA		CREACIÓN CONTENIDO POST CARRERA	ACTUALIZACIÓN CLASIFICACIONES Y DOCUMENTACIÓN INTERNA	CREACIÓN CONTENIDO POST CARRERA
16:00 - 17:00		CREACIÓN CONTENIDO PREVIO A CARRERA			
17:00 - 18:00			CREACIÓN CONTENIDO PREVIO A CARRERA	CREACIÓN CONTENIDO POST CARRERA	
18:00 - 19:00					
19:00 - 20:00				CREACIÓN CONTENIDO PREVIO A CARRERA	
20:00 - 21:00					
21:00 - 22:00		RETRANSMISIÓN CAMPEONATO POR EQUIPOS (GT WORLD LEAGUE)	RETRANSMISIÓN CAMPEONATO POR EQUIPOS (LNE)	RETRANSMISIÓN CAMPEONATO POR EQUIPOS (GT WORLD LEAGUE)	
22:00 - 23:00	RETRANSMISIÓN CAMPEONATO MARCAS				
23:00 - 00:00	REVISIÓN CARRERA Y PUBLICACIÓN RESULTADOS PROVISIONALES	REVISIÓN CARRERA Y PUBLICACIÓN RESULTADOS PROVISIONALES	REVISIÓN CARRERA Y PUBLICACIÓN RESULTADOS PROVISIONALES	REVISIÓN CARRERA Y PUBLICACIÓN RESULTADOS PROVISIONALES	REVISIÓN DE INCIDENTES CARRERAS MIÉRCOLES Y JUEVES
00:00 - 01:00			REVISIÓN DE INCIDENTES CARRERAS LUNES Y MARTES		

Ilustración 32: Horario las tareas de los campeonatos de Liga Española de Competición.

Amortización del préstamo

Años	Cuota anual	Interés	Capital amortizado	Capital pendiente
0	0	0	0	10703,34
1	-2.472,20 €	-535,17 €	-1.937,03 €	8.766,31 €
2	-2.472,20 €	-438,32 €	-2.033,89 €	6.732,42 €
3	-2.472,20 €	-336,62 €	-2.135,58 €	4.596,84 €
4	-2.472,20 €	-229,84 €	-2.242,36 €	2.354,48 €
5	-2.472,20 €	-117,72 €	-2.354,48 €	0,00 €

Ilustración 33: Amortización del préstamo a 5 años con un 5% de interés.

Balance de situación año en el ejercicio 0 y 1

BALANCE AÑO 0			
ACTIVO	15.664,26 €	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	15.664,26 €
Activo No corriente	8.910,79 €	Patrimonio Neto	4.960,92 €
Inmovilizado intangible	2.913,26 €	Capital Social	4.960,92 €
Inmovilizado material	5.997,52 €	Reservas	0,00 €
Amortización acumulada	0,00 €	Resultado del ejercicio	0,00 €
Activo corriente	6.753,47 €		
Acreedor HP IVA	1.753,47 €	Pasivo no corriente	8.766,31 €
Tesorería	5.000,00 €	Deudas l/p con ent. Crédito	8.766,31 €
		Pasivo corriente	1.937,03 €
		Deudas c/p	1.937,03 €

RATIOS	
Endeudamiento	2,16
Fondo de maniobra	4.816,44 €
Ratio tesorería	3,49
Ratio estabilidad	2,58
Ratio consistencia	0,65
Solvencia global	1,02
Dependencia financiera	1,46
	0,68

Ilustración 34: Balance de situación inicial previsto de Liga Española de Competición.

BALANCE AÑO 1			
ACTIVO	17.166 €	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	17.166 €
Activo No corriente	7.071,52 €	Patrimonio Neto	6.958,49 €
Inmovilizado intangible	4.181,90 €	Capital Social	4.960,92 €
Inmovilizado material	5.997,52 €	Reservas	0,00 €
Amortización acumulada	-3.107,90 €	Resultado del ejercicio	1.997,57 €
Activo corriente	10.094,35 €		
Tesorería	10.094,35 €	Pasivo no corriente	6.732,42 €
		Deudas l/p con ent. Crédito	6.732,42 €
		Pasivo corriente	3.474,96 €
		Deudas c/p ent. Crédito	2.033,89 €
		Deudas c/p hacienda isoc	665,86 €
		Deudas c/p hacienda IVA	775,21 €

RATIOS AÑO 1	
Endeudamiento	1,47
Fondo de maniobra	6.619,39 €
	2,90
Ratio tesorería	4,96
Ratio estabilidad	0,52
Ratio consistencia	1,05
Solvencia global	1,68
Dependencia financi	0,59
Apalanc. Fin.	1,12
Rent. Econ.	43%
Rent. Fin.	34%
Cash Flow	5.105,48 €
Margen unitario	19,91

Ilustración 35: Balance de situación al final del primer periodo de Liga Española de Competición.

Plan de Ventas para 2024, 2025 y 2026

2024														
Producto	Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
GT World League	Unidades		28							28				56
	Precio (Sin IVA)	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	
	Subtotal		1.400 €							1.400 €				2.800,00 €
Liga Nacional de Escuderías	Unidades		30							30				60
	Precio (Sin IVA)	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	600,00 €
	Subtotal		1.500 €							1.500 €				3.000,00 €
Campeonatos Individuales	Unidades					58							58	116
	Precio (Sin IVA)	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	
	Subtotal					870 €							870 €	1.740,00 €
Campeonatos para empresas	Unidades	1				1				1		1		4
	Precio (Sin IVA)	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	
	Subtotal	1.000 €			0 €	1.000 €	0 €			1.000 €		1.000 €		4.000,00 €
Total Uds		1	58	0	0	59	0	0	0	59	0	1	58	236
Total €		1.000,00 €	2.900,00 €	0,00 €	0,00 €	1.870,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	3.900,00 €	0,00 €	1.000,00 €	870,00 €	11.540,00 €

Ilustración 36: Previsión de ventas para 2024 de Liga Española de Competición.

2025														
Producto	Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
GT World League	Unidades		56							56				112
	Precio (Sin IVA)	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	
	Subtotal		45 €							2.800 €				2.845,00 €
Liga Nacional de Escuderías	Unidades		60							60				120
	Precio (Sin IVA)	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	600,00 €
	Subtotal		3.000 €							3.000 €				6.000,00 €
Campeonatos Individuales	Unidades					87							87	174
	Precio (Sin IVA)	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	
	Subtotal					1.305 €							1.305 €	2.610,00 €
Campeonatos para empresas	Unidades	1			1		1			1		1		5
	Precio (Sin IVA)	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	
	Subtotal	1.000 €			1.000 €	0 €	1.000 €			1.000 €		1.000 €		5.000,00 €
Eventos presenciales	Unidades												200	200
	Precio (Sin IVA)	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	
	Subtotal												3.000 €	3.000,00 €
Total Uds		1	116	0	1	87	1	0	0	117	0	1	287	499
Total €		1.000,00 €	3.045,00 €	0,00 €	1.000,00 €	1.305,00 €	1.000,00 €	0,00 €	0,00 €	6.800,00 €	0,00 €	1.000,00 €	4.305,00 €	19.455,00 €

Ilustración 37: Previsión de ventas para 2025 de Liga Española de Competición.

2026														
Producto	Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
GT World League	Unidades		56							56				112
	Precio (Sin IVA)	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	
	Subtotal		45 €							3.360 €				3.405,00 €
Liga Nacional de Escuderías	Unidades		60							60				120
	Precio (Sin IVA)	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	720,00 €
	Subtotal		3.600 €							3.600 €				7.200,00 €
Campeonatos Individuales	Unidades					87							87	174
	Precio (Sin IVA)	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	
	Subtotal					1.566 €							1.566 €	3.132,00 €
Campeonatos para empresas	Unidades	1			1		1			1		1		5
	Precio (Sin IVA)	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	
	Subtotal	1.000 €			1.000 €	0 €	1.000 €			1.000 €		1.000 €		5.000,00 €
Eventos presenciales	Unidades					200							200	400
	Precio (Sin IVA)	15 €	15 €	15 €	15 €	20 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	20 €	
	Subtotal					4.000 €							4.000 €	8.000,00 €
Total Uds		1	116	0	1	287	1	0	0	117	0	1	287	699
Total €		1.000,00 €	3.645,00 €	0,00 €	1.000,00 €	5.566,00 €	1.000,00 €	0,00 €	0,00 €	7.960,00 €	0,00 €	1.000,00 €	5.566,00 €	26.737,00 €

Ilustración 38: Previsión de ventas para 2026 de Liga Española de Competición.

Plan económico-financiero con un escenario de ventas optimista para el primer ejercicio (2024)

2024														
Producto	Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
GT World League	Unidades		42							42				84
	Precio (Sin IVA)	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	
	Subtotal		2.100 €							2.100 €				4.200,00 €
Liga Nacional de Escuderías	Unidades		45							45				90
	Precio (Sin IVA)	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	600,00 €
	Subtotal		2.250 €							2.250 €				4.500,00 €
Campeonatos Individuales	Unidades					87								87
	Precio (Sin IVA)	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	
	Subtotal					1.305 €								1.305 €
Campeonatos para empresas	Unidades	1			1		1			1		1		5
	Precio (Sin IVA)	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	
	Subtotal	1.000 €			1.000 €	0 €	1.000 €			1.000 €		1.000 €		5.000,00 €
Total Uds		1	87	0	1	87	1	0	0	88	0	1	87	353
Total €		1.000,00 €	4.350,00 €	0,00 €	1.000,00 €	1.305,00 €	1.000,00 €	0,00 €	0,00 €	5.350,00 €	0,00 €	1.000,00 €	1.305,00 €	16.310,00 €

Ilustración 39: Previsión de ventas para 2024 con un escenario de ventas optimista de Liga Española de Competición.

Saldo inicial	5.000,00 €	5.968,00 €	10.989,50 €	9.053,50 €	10.021,50 €	8.313,55 €	9.281,55 €	8.126,05 €	7.884,05 €	14.357,55 €	14.357,55 €	15.567,55 €		16.310,00 €
Ventas	1.000,00 €	4.350,00 €	0,00 €	1.000,00 €	1.305,00 €	1.000,00 €	0,00 €	0,00 €	5.350,00 €	0,00 €	1.000,00 €	1.305,00 €		16.310,00 €
Patrocinios	0,00 €	0,00 €			450,00 €		180,00 €	0,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	650,00 €		1.880,00 €
IVA repercutido	210,00 €	913,50 €	0,00 €	210,00 €	368,55 €	210,00 €	37,80 €	0,00 €	1.165,50 €	42,00 €	252,00 €	410,55 €		3.819,90 €
Gastos Explotación	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €		-1.200,00 €
Rep. Premios	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-3.045,00 €	0,00 €	-913,50 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-3.045,00 €		-7.003,50 €
Trofeos	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-450,00 €	0,00 €	-180,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-450,00 €		-1.080,00 €
Compra inmovilizado	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-1.268,64 €		-1.268,64 €
Publicidad	0,00 €	0,00 €	-1.400,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		-1.400,00 €
Otros gastos	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €		-1.200,00 €
Préstamo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-1.937,03 €		-1.937,03 €
Intereses												-535,17 €		-535,17 €
IVA soportado	-42,00 €	-42,00 €	-336,00 €	-42,00 €	-136,50 €	-42,00 €	-79,80 €	-42,00 €	-42,00 €	-42,00 €	-42,00 €	-42,00 €		-1.291,21 €
Saldo Final	5.968,00 €	10.989,50 €	9.053,50 €	10.021,50 €	8.313,55 €	9.281,55 €	8.126,05 €	7.884,05 €	14.357,55 €	14.357,55 €	15.567,55 €	10.094,35 €		

Ilustración 40: Presupuesto de tesorería para 2024 con un escenario de ventas optimista de Liga Española de Competición.

PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 1	
Ventas	16.310,00 €
Gastos de explotación	-9.283,50 €
Margen Bruto	7.026,50 €
Otros ingresos	1.880,00 €
Otros gastos	-2.600,00 €
Amortización del inmovilizado	-3.107,90 €
Resultado de explotación	3.198,60 €
Ingresos Financieros	
Gastos financieros	-535,17 €
Resultado antes de impuestos	2.663,43 €
Impuesto sobre beneficios	-665,86 €
Resultado del ejercicio	1.997,57 €

Ilustración 41: Previsión de Pérdidas y Ganancias con un escenario de ventas optimista de Liga Española de Competición.

Plan económico-financiero con un escenario de ventas pesimista para el primer ejercicio (2024)

2024														
Producto	Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
GT World League	Unidades		28							28				56
	Precio (Sin IVA)	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	
	Subtotal		1.400 €							1.400 €				2.800,00 €
Liga Nacional de Escuderías	Unidades		30							30				60
	Precio (Sin IVA)	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	600,00 €
	Subtotal		1.500 €							1.500 €				3.000,00 €
Campeonatos Individuales	Unidades					58							58	116
	Precio (Sin IVA)	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	
	Subtotal					870 €							870 €	1.740,00 €
Campeonatos para empresas	Unidades	1								1				2
	Precio (Sin IVA)	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	
	Subtotal	1.000 €			0 €	0 €	0 €			1.000 €		0 €		2.000,00 €
Total Uds		1	58	0	0	58	0	0	0	59	0	0	58	234
Total €		1.000,00 €	2.900,00 €	0,00 €	0,00 €	870,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	3.900,00 €	0,00 €	0,00 €	870,00 €	9.540,00 €

Ilustración 42: Previsión de ventas para 2024 con un escenario de ventas pesimista de Liga Española de Competición.

Saldo inicial	5.000,00 €	5.968,00 €	9.235,00 €	7.299,00 €	7.057,00 €	5.837,70 €	5.595,70 €	4.744,70 €	4.502,70 €	9.221,70 €	9.221,70 €	9.221,70 €	
Ventas	1.000,00 €	2.900,00 €	0,00 €	0,00 €	870,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	3.900,00 €	0,00 €	0,00 €	870,00 €	9.540,00 €
Patrocinios	0,00 €	0,00 €			300,00 €		120,00 €	0,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	500,00 €	1.520,00 €
IVA repercutido	210,00 €	609,00 €	0,00 €	0,00 €	245,70 €	0,00 €	25,20 €	0,00 €	861,00 €	42,00 €	42,00 €	287,70 €	2.322,60 €
Gastos Explotación	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-1.200,00 €
Rep. Premios	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-2.030,00 €	0,00 €	-609,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-2.030,00 €	-4.669,00 €
Trofeos	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-300,00 €	0,00 €	-120,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-300,00 €	-720,00 €
Compra inmovilizado	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-1.268,64 €	-1.268,64 €
Publicidad	0,00 €	0,00 €	-1.400,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-1.400,00 €
Otros gastos	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-100,00 €	-1.200,00 €
Préstamo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-1.937,03 €	-1.937,03 €
Intereses												-535,17 €	-535,17 €
IVA soportado	-42,00 €	-42,00 €	-336,00 €	-42,00 €	-105,00 €	-42,00 €	-67,20 €	-42,00 €	-42,00 €	-42,00 €	-42,00 €	-371,41 €	-1.215,61 €
Saldo Final	5.968,00 €	9.235,00 €	7.299,00 €	7.057,00 €	5.837,70 €	5.595,70 €	4.744,70 €	4.502,70 €	9.221,70 €	9.221,70 €	9.221,70 €	4.237,15 €	

Ilustración 43: Presupuesto de tesorería para 2024 con un escenario de ventas pesimista de Liga Española de Competición.

PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 1	
Ventas	9.540,00 €
Gastos de explotación	-6.589,00 €
Margen Bruto	2.951,00 €
Otros ingresos	1.520,00 €
Otros gastos	-2.600,00 €
Amortización del inmovilizado	-3.107,90 €
Resultado de explotación	-1.236,90 €
Ingresos Financieros	
Gastos financieros	-535,17 €
Resultado antes de impuestos	-1.772,07 €
Impuesto sobre beneficios	0,00 €
Resultado del ejercicio	-1.772,07 €

Ilustración 44: Previsión de Pérdidas y Ganancias con un escenario de ventas pesimista de Liga Española de Competición.