

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado.

Diseño de una estrategia de precios para Nintendo Switch OLED: integración del valor percibido, la demanda y la sostenibilidad financiera.

Corporación Universitaria Remington.

Nombre de la facultad.: Ciencias empresariales

Nombre del programa académico.: Administración de negocios internacionales

Nombres de los estudiantes autores del trabajo de grado.: Johnnier Jose Truyol Garcia

Nombre del Tutor del trabajo de grado.: Giovanni Andrés Góez Díaz

Opción de Trabajo de grado Seminario-Diplomado.

2026

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis padres y hermanos, y a quienes me acompañaron en cada paso, siendo testigos de mi esfuerzo y dedicación para llegar hasta aquí. Este logro es el resultado de años de arduo trabajo y de una lucha constante por alcanzar este momento tan esperado, el cual marca el inicio de una nueva etapa en mi vida.

Agradecimientos

Agradezco profundamente a mis padres, a mi hermano y a mis profesores por su apoyo incondicional. También a quienes estuvieron a mi lado en los momentos más difíciles y de mayor presión, cuando el peso de la carrera, las materias y el seminario se hacía cuesta arriba. Como alguien a quien a veces le cuesta comunicarse y prefiere la soledad, valoro enormemente su paciencia. Finalmente, extendiendo mi gratitud a todas las personas que me ayudaron directamente en la elaboración de este trabajo; su apoyo fue fundamental para superar el complejo proceso de búsqueda y análisis de información. Muchas gracias a todos.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	5
Palabra clave.....	5
Pregunta orientadora de la búsqueda	6
Metodología de búsqueda de la información	8
Sustentación teórica de la pregunta.....	10
Diagnóstico Organizacional y del Entorno.....	10
Descripción general de Nintendo.....	10
Producto objeto de estudio y propuesta de valor.	11
Mercado objetivo y segmentación por valor percibido.....	12
Benchmarking y análisis de la competencia	15
Investigación de Mercados y Comportamiento del Consumidor.....	17
Estructura Financiera y Determinación del Precio Base.....	23
Formulación de la Estrategia Competitiva de Precios	32
Estrategia seleccionada: precios basados en valor con orientación de penetración.....	32
Política de descuentos temporales.	34
Política de promociones estacionales.....	35
Evaluación del impacto del nuevo precio en el flujo de caja, la rentabilidad sobre la inversión (ROI) y el retorno del negocio.	36
Conclusiones.....	41
Sugerencias gerenciales.	43
Referencias.....	44

Resumen

El presente trabajo desarrolla un análisis de pricing aplicado a la Nintendo Switch OLED, con el propósito de identificar una estrategia de fijación de precios que permita equilibrar el valor percibido por los consumidores, la sensibilidad de la demanda, el posicionamiento competitivo y la sostenibilidad financiera del producto. La investigación se desarrolló mediante la integración de información secundaria y primaria. La revisión documental incluyó fuentes académicas, institucionales y especializadas relacionadas con estrategias de precios, comportamiento del consumidor, industria de videojuegos, Nintendo y sus competidores. Como fuente primaria se realizó una encuesta estructurada mediante Google Forms, cuyos resultados fueron tratados mediante un análisis semicuantitativo.

El análisis del entorno permitió identificar que Nintendo compite principalmente mediante una propuesta de valor diferenciada basada en la portabilidad, versatilidad, propiedad intelectual y catálogo de videojuegos, en contraste con las propuestas centradas en rendimiento técnico de PlayStation y Xbox. Asimismo, la investigación de mercado evidenció una relación inversa entre precio e intención de compra, mostrando una sensibilidad relevante de los consumidores ante incrementos de precio.

Desde la perspectiva financiera, se estimó un costo variable unitario de US\$267,93, un margen de contribución de US\$82,06 a un precio de US\$349,99 y un precio mínimo de referencia basado en costos de US\$333,89, obtenido mediante Cost-Plus Pricing con un markup del 20%. Debido a la disponibilidad limitada de información específica, los costos e inversiones fueron tratados como estimaciones y escenarios académicos.

Finalmente, se propuso una estrategia de precios basada en valor con orientación de penetración, acompañada de descuentos y promociones estacionales. Los escenarios financieros mostraron que el precio de US\$349,99 genera el mayor valor económico, mientras que las promociones permiten estimular la demanda con una reducción relativamente limitada del flujo acumulado.

Palabras clave: Pricing, Nintendo Switch OLED, estrategia de precios, valor percibido, elasticidad de la demanda.

Pregunta orientadora de la búsqueda

La fijación y evaluación de estrategias de precios (pricing) en la industria de las tecnologías de entretenimiento y consolas de videojuegos no puede abordarse mediante modelos tradicionales de margen estático sobre costo (Guerreiro, 2018). La literatura académica establece que el sector de las consolas opera bajo un modelo de mercado de dos lados (two-sided markets) o ecosistemas de plataforma, en el cual la empresa plataforma conecta a dos grupos interdependientes: los consumidores finales de hardware y los desarrolladores independientes de software (complementors) (Inoue, 2018).

En este tipo de plataformas, la consola física no actúa únicamente como un generador aislado de margen directo, sino como un vehículo de captación y retención de usuarios para alimentar la venta cruzada (cross-selling) de productos complementarios de alto margen (videojuegos exclusivos, contenido digital y suscripciones) (Mantena, 2010).

Desde la perspectiva de la determinación del precio base y la gestión de costos, la teoría contable y de marketing resalta que, aunque históricamente ha existido una brecha entre la fijación basada en costos (cost-plus pricing) y la basada en el valor (value-based pricing), ambos enfoques son reconciliables (Guerreiro, 2018). El uso de mecánicas de costo variable y el análisis del margen de contribución permite a las empresas fijar precios base de sostenibilidad sin quedar atrapadas por sus costos fijos generales, usando el margen de contribución como el reflector dinámico del valor percibido por el mercado.

Por el lado de la demanda y el comportamiento del consumidor, la disposición a pagar y las decisiones de compra no están guiadas de forma directa por factores demográficos o estilos de vida aislados (Akkaya, 2021), sino por la evaluación cognitiva y afectiva de la

multidimensionalidad del valor percibido (calidad utilitaria, precio, valor emocional y social). Asimismo, al tratarse de bienes duraderos en mercados tecnológicos, la empresa enfrenta consumidores estratégicos o con visión de futuro (Nair, 2007). Si la empresa aplica descuentos de precios de forma impredecible o prematura, los consumidores posponen la compra esperando rebajas futuras, lo que puede deteriorar severamente el valor presente neto de los beneficios de la plataforma.

En el caso de Nintendo, esta relación adquiere especial importancia debido a la integración entre sus plataformas de hardware, el desarrollo de software propio y sus propiedades intelectuales. Por ello, el análisis del precio de Nintendo Switch OLED requiere considerar simultáneamente los costos asociados al hardware, el comportamiento y percepción de los consumidores, el posicionamiento frente a productos competidores y la capacidad del producto para generar valor dentro del ecosistema Nintendo.

En este contexto, el presente trabajo busca determinar una estrategia de precios para la Nintendo Switch OLED que permita conciliar la sostenibilidad financiera con la respuesta del mercado y el valor percibido por los consumidores. Para orientar la revisión bibliográfica y el desarrollo del análisis se formuló la siguiente pregunta:

¿Cuál es la estrategia de fijación de precios más adecuada para la Nintendo Switch OLED que permita equilibrar el valor percibido por los consumidores, la sensibilidad de la demanda al precio, el posicionamiento competitivo y la sostenibilidad financiera del producto?

Metodología de búsqueda de la información

Para el desarrollo de la investigación se empleó una metodología de búsqueda y análisis de información basada en fuentes primarias y secundarias, con el propósito de obtener información relacionada con el mercado de videojuegos, las estrategias de fijación de precios, el comportamiento del consumidor, la estructura de costos, la competencia y el modelo de negocio de Nintendo.

La búsqueda de información secundaria se realizó mediante bases de datos académicos, buscadores especializados y repositorios institucionales, entre ellos Google Scholar, ScienceDirect/Elsevier, SciELO y repositorios de universidades. Adicionalmente, se consultaron fuentes oficiales de las empresas y organizaciones relacionadas con la industria.

Como complemento de las fuentes académicas y empresariales, se revisaron sitios web especializados y blogs relacionados con la industria de los videojuegos, especialmente aquellos elaborados por personas o medios especializados en análisis de consolas, videojuegos y tecnología. Estas fuentes fueron utilizadas principalmente para complementar información de mercado, características de productos, precios y tendencias de la industria.

Por otro lado, se desarrolló una investigación de mercado mediante una encuesta estructurada. La encuesta fue diseñada mediante Google Forms y posteriormente se generó un enlace de acceso que fue compartido de manera digital con potenciales participantes. La utilización de un formulario electrónico permitió centralizar las respuestas y facilitar posteriormente su organización, clasificación y análisis.

Posteriormente, las respuestas obtenidas fueron organizadas y sistematizadas para realizar un análisis de carácter semicuantitativo. Las alternativas de respuesta fueron transformadas, cuando fue pertinente, en valores numéricos o categorías cuantificables.

Finalmente, la información primaria y secundaria se integró para desarrollar el análisis de pricing de Nintendo Switch. La información académica permitió establecer los fundamentos teóricos relacionados con costos, fijación de precios, elasticidad, valor percibido y comportamiento del consumidor; las fuentes oficiales permitieron caracterizar el producto, la empresa y el mercado; mientras que la encuesta proporcionó información directa sobre la percepción de los consumidores.

Sustentación teórica de la pregunta

Diagnóstico Organizacional y del Entorno.

Descripción general de Nintendo.

Nintendo es una compañía japonesa de entretenimiento interactivo, fundada en 1889, que opera globalmente en el sector de consolas y software de videojuegos (Nintendo Co. Ltd, s. f. a.). Su negocio principal integra hardware de consolas propias con software de primera línea e íconos de franquicias (por ejemplo, Mario, Zelda), ofreciendo una plataforma cerrada de entretenimiento (Godoy, 2021). Para el año fiscal 2024 (cerrado en marzo 2024) Nintendo reportó ventas por 1.67 billones de yenes (Umbrex, s.f), apuntaladas en la enorme base instalada de consolas Nintendo Switch (más de 141 millones de unidades hasta esa fecha). A diferencia de Sony o Microsoft, Nintendo compete más por la experiencia de juego única, la accesibilidad familiar y sus franquicias exclusivas que por potencia del hardware.

En cuanto a modelo de negocio, Nintendo vende hardware de consolas y luego monetiza su ecosistema mediante ventas de juegos first-party y third-party, descargas digitales, contenido extra y suscripciones en línea (Switch Online) (Inoue & Tsujimoto, 2018). Sus canales de comercialización combinan distribución tradicional en tiendas físicas (para consolas, accesorios y juegos en formato físico) con venta digital a través de la eShop (tienda en línea propia). También se apoya en licencias de propiedad intelectual (mercancía, películas, parques temáticos) para expandir sus ingresos más allá de los videojuegos (Mantena & otros, 2010).

En cuanto a posición competitiva, Nintendo domina segmentos de videojuegos familiares y casuales. Su Switch es la consola de videojuegos más vendida de la historia

de Nintendo (más de 155 millones de unidades hasta 2025 [Nintendo, s.f]), lo que le confiere una amplia comunidad global de usuarios para monetizar con software y servicios. Los principales mercados de Nintendo son América, Europa y Japón, con ventas diversificadas. Su portafolio actual está centrado en una sola plataforma principal (la familia Switch: versiones normales, Lite y OLED, así como la nueva Switch 2), junto con su catálogo de software. Esta arquitectura de portafolio es simple y verticalmente integrada: Nintendo diseña a la vez el hardware y la mayoría del software de sus franquicias exclusivas (Icon era, 2026).

Producto objeto de estudio y propuesta de valor.

El producto analizado es la consola Nintendo Switch (hardware de videojuego). El Switch es un dispositivo híbrido que funciona como consola de sobremesa cuando está en su base o como consola portátil autónoma. Esta versatilidad (jugabilidad en el hogar y fuera de casa) es parte clave de su propuesta de valor (Godoy, 2021). Existen variantes: el Switch original, el Switch Lite (solo portátil, más barato) y el Switch OLED (pantalla mejorada y modelo seleccionado para el estudio). En 2025 Nintendo lanzó el Switch 2, sucesor con retrocompatibilidad y nuevas mejoras.

La unidad de análisis para este estudio es el hardware de consola. Su rol en la propuesta de valor de Nintendo es actuar como la plataforma que entrega acceso a la experiencia de juego. A través del hardware, el usuario puede jugar a los títulos exclusivos de Nintendo como Mario, Zelda, Pokémon, etc. Así como juegos de terceros. En la propuesta de valor de Nintendo, el Switch combina especificaciones técnicas (procesador basado en Tegra,

gráficos HD, pantalla táctil, controladores Joy-Con modulares) con la portabilidad y la conveniencia. Todo esto está diseñado para ofrecer a los consumidores “alegría” y experiencias lúdicas únicas, manteniendo la esencia de las franquicias clásicas de Nintendo (Nintendo Co. Ltd, s. f. b).

Mercado objetivo y segmentación por valor percibido.

El mercado objetivo del Nintendo Switch es amplio y diverso. Según datos de mercado, Nintendo cuenta con 290 millones de cuentas creadas globalmente, cubriendo desde niños y familias hasta adultos jóvenes y mayores. El grupo demográfico más numeroso se ubica en los 20-25 años, pero también hay muchos usuarios en sus 30s y 40s. Hombres y mujeres participan por igual (50/50). Geográficamente, el mayor mercado es América (más de USD 6.6 mil millones en 2021), seguido de Europa y Japón (Icon era, 2026).

Podemos identificar al menos dos grandes segmentos de clientes basados en el valor percibido y la sensibilidad al precio:

- **Jugadores casuales/familiares:** suelen ser familias con niños y jugadores ocasionales. Valorán juegos accesibles, multijugador local y contenido familiar. Tienen sensibilidad moderada a alta al precio; buscan consolas asequibles y bundles con juegos. Este segmento aprecia la portabilidad (para que los niños jueguen en cualquier lugar) y la seguridad de franquicias conocidas. Su frecuencia de compra es baja (reemplazo de consola cada varias generaciones), pero compran juegos de manera regular para mantener entretenidos a los miembros del hogar. Su disposición a pagar se centra en obtener mucho contenido por el precio (varios

juegos populares incluidos o en oferta). Para ellos, los atributos prioritarios son la versatilidad (hogar/portátil), la calidad de los juegos familiares y el precio inicial de la consola (Inoue & Tsujimoto, 2018).

- Jugadores dedicados/entusiastas de Nintendo: incluye adultos y jóvenes que crecieron con Nintendo, así como fans. Tienen mayor capacidad adquisitiva en promedio y pueden estar dispuestos a pagar más por hardware Premium (Versión OLED o edición especial) o coleccionar juegos. Sin embargo, estudios recientes muestran que incluso este segmento es altamente sensitivo al precio al evaluar consolas Nintendo: el precio resulta el factor más influyente en su preferencia, mientras que aspectos como la potencia del hardware o la exclusividad de IP (sorprendentemente) no son tan determinantes (Godoy, 2021). Es decir, los fans de Nintendo buscan principalmente que la consola sea accesible económicamente y les ofrezca una experiencia de juego divertida, más que características técnicas avanzadas. Este segmento prioriza el catálogo de títulos exclusivos y puede gastar en más juegos o servicios, pero el hardware mismo suele comprarse con un enfoque de relación costo-beneficio.
- Otros segmentos: dentro de los usuarios de Switch también hay jugadores ocasionales jóvenes (adolescentes) con bajo poder adquisitivo, que pueden optar por la versión Lite más económica, y jugadores mobile que desean una consola portátil. También existen segmentos interesados en el ecosistema (suscripciones, juegos digitales retro compatibles) más que en el hardware físico.

En términos de tamaño relativo, con 155 millones de consolas vendidas hasta 2025 y 129 millones de usuarios activos anuales, Nintendo Switch posee una gran base instalada. Esto sugiere que los segmentos casuales/familiar son muy grandes.

Finalmente, en cuanto al hardware versus software, la importancia percibida difiere por segmento. La mayoría de los usuarios considera que el software (juegos exclusivos) es el valor principal, y evalúan el hardware por cómo les permite acceder a ese contenido (Godoy, 2021). Esto indica que los segmentos más sensibles al precio probablemente priorizarán consolas con buena relación costo-beneficio (Switch Lite) o bundles, mientras que los más enfocados en la experiencia Nintendo valorarán el acceso a los juegos exclusivos incluso si eso implica pagar más.

En resumen, la segmentación puede verse como se presenta en la tabla 1.

Tabla 1. Segmentación de Nintendo Switch.

Segmentación	Prioridad
familias/jugadores casuales	precio y juegos familiares
jóvenes/adultos dedicados	exclusivas y experiencia global de marca
jugadores centrados en lo portátil	Portabilidad

Cada segmento asigna distinto valor al Switch: unos a su versatilidad y precio, otros al ecosistema Nintendo. En todos los casos, el precio de la consola es clave en su valor percibido, más que las especificaciones técnicas del dispositivo. Los atributos prioritarios identificados incluyen los títulos exclusivos, la portabilidad, la ergonomía de los controles y la reputación de la marca como productora de experiencias divertidas y familiares.

Benchmarking y análisis de la competencia

Para evaluar el posicionamiento competitivo de Nintendo Switch se realizó un benchmarking frente a PlayStation 5 y Xbox Series X, principales plataformas que compiten por el gasto del consumidor destinado a videojuegos y entretenimiento digital. La comparación se realizó considerando el precio oficial del hardware, configuración, prestaciones y propuesta de valor.

Nintendo Switch OLED presenta un precio oficial de US\$349,99 en el mercado estadounidense (Noticias RCN, 2021), mientras que PlayStation 5 y Xbox Series X se sitúan en aproximadamente US\$649,99 a la fecha de consulta. Por tanto, la propuesta de Nintendo presenta una barrera de entrada de US\$300 inferior frente a ambas consolas de sobremesa de alto rendimiento. Sin embargo, esta diferencia de precio también está asociada a diferencias significativas en las prestaciones técnicas, dado que PS5 y Xbox Series X están orientadas a experiencias de mayor rendimiento gráfico y resolución (Godoy, 2021).

No obstante, Nintendo Switch no compite exclusivamente mediante prestaciones técnicas. Su propuesta de valor se basa en la combinación de uso portátil y doméstico, pantalla integrada, versatilidad de los Joy-Con y acceso a franquicias propias como *Mario* y *The Legend of Zelda*. Por esta razón, su posicionamiento puede considerarse diferenciado: ofrece un nivel técnico inferior al de PS5 y Xbox Series X, pero incorpora atributos funcionales y de contenido que no son directamente equivalentes.

Desde la perspectiva competitiva, los datos históricos del periodo noviembre de 2020 a octubre de 2024 muestran una fuerte penetración de Nintendo Switch dentro del conjunto

de consolas comparadas, con una participación estimada del 46,1%, frente al 36,3% de PS5 y aproximadamente el 17,6% de Xbox Series X|S. Estos resultados deben interpretarse considerando las diferencias en fechas de lanzamiento y ciclo de vida de los productos (Icon era, 2026). Por tanto, no permiten atribuir directamente el desempeño comercial al precio, pero sí evidencian que la propuesta de valor de Nintendo logró una amplia aceptación en el mercado.

Además, en el año 2025 Nintendo lanzó un nuevo modelo llamado Switch 2, este modelo presenta una mejora con respecto a la primera generación de Switch y el modelo Oled, presentando una mejor resolución dando una mejor experiencia a sus versiones anteriores, La principal amenaza competitiva para Switch OLED después de 2025 no proviene únicamente de PlayStation y Xbox, sino también de la sustitución dentro del propio portafolio de Nintendo por Switch 2 (Tabla 2).

Tabla 2. Benchmarking de las diferentes marcas de consolas. (Godoy, 2021)

Indicador	Nintendo Switch OLED	Switch 2 (Nintendo, 2025a)	PS5 (Sony, s. f.)	Xbox Series X (Xbox, s. f.)
Precio oficial salida	US\$349,99	US\$449,99	US\$649,99	US\$649,99
Posición de precio	Media	Alta	Alta	Alta
Tipo	Híbrida	Híbrida	Sobremesa	Sobremesa
Portabilidad	Sí	Sí	No	No
Potencia relativa	Media	Media	Alta	Alta
Pantalla propia	OLED 7"	LCD 7,9"	N/A	N/A
Resolución en TV	1080p	Hasta 4K/60 fps	Hasta 4K	Hasta 4K
Hasta 120 FPS	No	No	Sí	Sí
Servicio	Nintendo Switch Online	Nintendo Switch Online	PS Plus	Game Pass
Principal fuente de diferenciación	Portabilidad + IP	Portabilidad + mayor rendimiento	Rendimiento + exclusivas	Rendimiento + ecosistema
Posicionamiento competitivo	Diferenciación/versatilidad	Diferenciación/versatilidad	Premium	Premium

Investigación de Mercados y Comportamiento del Consumidor

De acuerdo a la metodología WTP (Willingness to pay) la cual consiste en preguntar directamente a posibles consumidores su disposición a pagar o cuanto pagaría por cierto producto o servicio (Le Gall-Ely, 2009), se realizó una encuesta con el fin de conocer la percepción de los consumidores sobre el precio y valor de la consola Nintendo Switch OLED. La encuesta se refiere únicamente a la compra del hardware de la consola, incluyendo los componentes originales suministrados con el producto, y no considera la compra de videojuegos, suscripciones o accesorios adicionales. Para ello, se realizaron 4 preguntas específicas, cada una con el propósito de dar respuesta a la identificación de factores psicológicos, elasticidad de precios, etc.

Pregunta 1: ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor su situación actual respecto a las consolas de videojuegos?

La primera pregunta está destinada a determinar el perfil de compra la cual permite identificar a los consumidores potenciales, evitando así valores en el análisis que definitivamente no consume videojuegos y generen distorsiones en los resultados. Obteniendo así los siguientes resultados.

¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor su situación actual respecto a las consolas de videojuegos?

21 respuestas

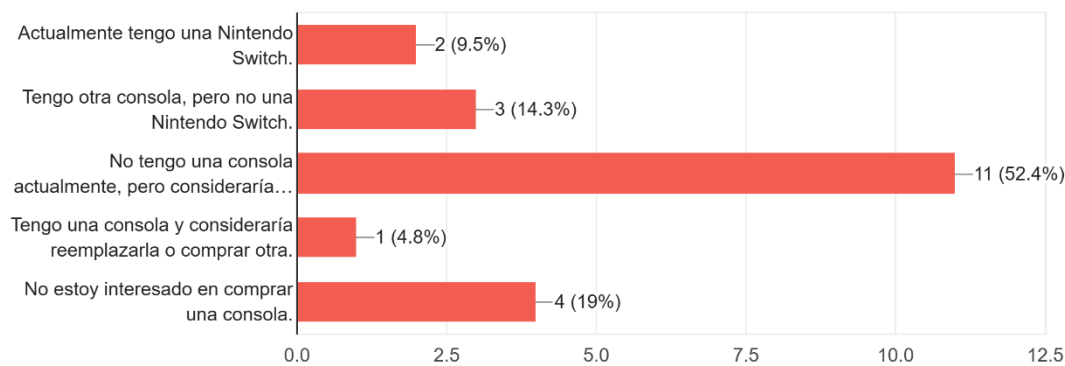


Figura 2. Resultados de la pregunta 1 en la encuesta realizada.

Pregunta 2: Si estuviera interesado en comprar una Nintendo Switch OLED, ¿qué tan probable sería que la comprara a cada uno de los siguientes precios?

Esta pregunta está destinada a determinar la sensibilidad al precio y la intención de compra de los encuestados. Obteniendo los siguientes resultados.

Si estuviera interesado en comprar una Nintendo Switch OLED, ¿qué tan probable sería que la comprara a cada uno de los siguientes precios?

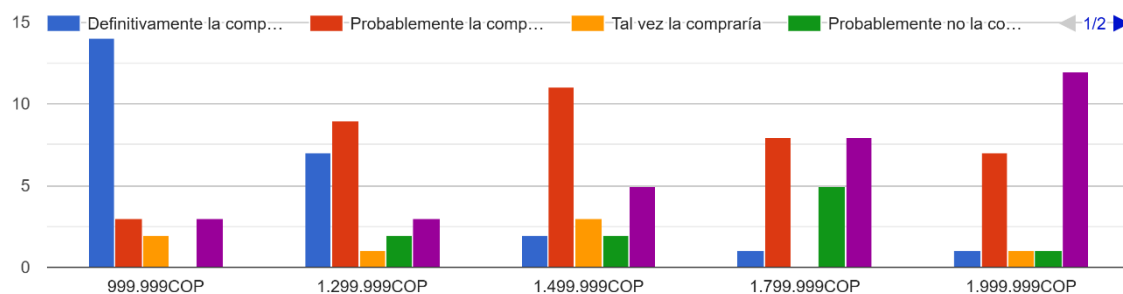


Figura 3. Resultados de la pregunta 2 en la encuesta realizada.

Pregunta 3. Considerando únicamente el hardware y sus componentes originales, ¿cuál sería el precio máximo que consideraría razonable pagar por una Nintendo Switch OLED?

A partir de esta pregunta se busca identificar el precio o disposición del consumidor basado en la metodología propuesta de Stoetzel de fijación de límites y máximos de precios a pagar por el producto de estudio (Le Gall-Ely, 2009), obteniendo los siguientes resultados.

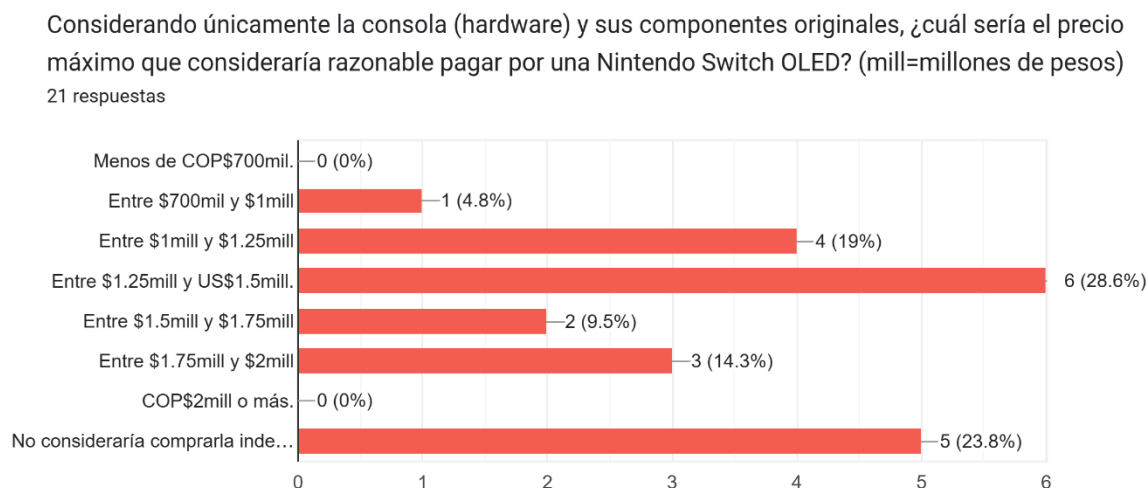


Figura 4. Resultados de la pregunta 3 en la encuesta realizada.

Pregunta 4. ¿Qué importancia tienen los siguientes factores para usted al decidir comprar una Nintendo Switch?

Con esta pregunta se identifica que está comprando realmente el consumidor, cuáles son los factores principales que generan valor y, por tanto, podrían justificar un mayor precio. Luego de realizada la encuesta se obtuvo el siguiente resultado.

¿Qué importancia tienen los siguientes factores para usted al decidir comprar una Nintendo Switch? Utiliza una escala de 1 a 5: 1 = Nada importante 2 = Poco importante 3 = Moderadamente importante 4 = Importante 5 = Muy importante

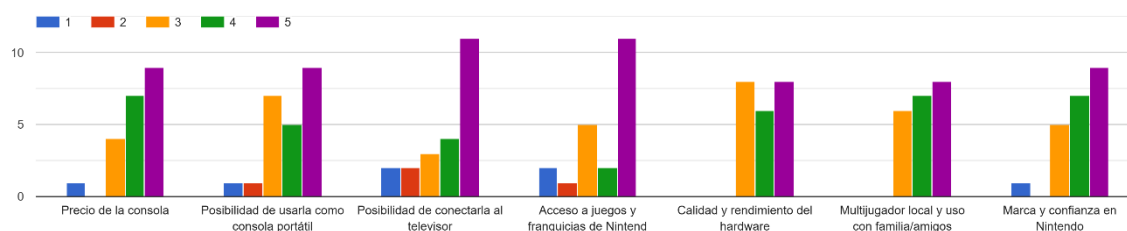


Figura 5. Resultados de la pregunta 4 en la encuesta realizada.

Aproximadamente el 76,1% de los encuestados tiene entre 18 y 40 años. Lo que refleja principalmente la percepción de consumidores jóvenes y adultos jóvenes, que probablemente tienen una restricción presupuestaria distinta a la del mercado total.

Los resultados de la encuesta permiten identificar una relación inversa entre el precio y la intención declarada de compra de la Nintendo Switch OLED. La mayor aceptación se observa en el nivel de \$US323,53 (COP\$999.990), mientras que la intención favorable disminuye progresivamente a medida que el precio aumenta, presentándose una reducción especialmente significativa en el intervalo aproximado entre COP\$1,4millones (\$US480,6) y COP\$1,7millones (\$US576). Por encima de este rango predominan las respuestas negativas, lo que sugiere una elevada sensibilidad al precio dentro de la muestra analizada.

Para la estimación de la elasticidad de los precios se tomará como consumidores potenciales aquellos encuestados que dieron como respuesta las opciones “definitivamente

la compraría” en la pregunta número 2. Obteniendo como resultado la categorización que se observa en la tabla 3.

Tabla 3. Categorización de la intención de compra según el precio.

Precio	Personas con intención favorable	% Demanda
999.990	14	66,67%
1.299.990	7	33,33%
1.499.990	2	9,52%
1.799.990	1	4,76%
1.999.990	1	4,76%

Los resultados muestran una relación inversa entre el precio y la intención favorable de compra. A medida que aumenta el precio de la Nintendo Switch OLED, disminuye el número de participantes que manifiesta una alta probabilidad de adquirir el producto, por lo que se obtiene cualitativamente una demanda elástica. Esto concuerda con el análisis realizado por Chintagunta et al. (2009) en el que obtuvo que la demanda de hardware de consolas de videojuegos es altamente elástica obteniendo que en promedio una reducción del 1% en precios genera un incremento del 3.68% en la venta de unidades físicas. La elasticidad estimada a partir de la encuesta representa la sensibilidad de la intención declarada de compra de los participantes de la encuesta frente a cambios en los niveles de precio evaluados, por lo cual, no representa la elasticidad global de mercado.

Respecto a la percepción del valor, los resultados demuestran que la decisión de compra no depende exclusivamente del precio. Los factores de mayor importancia incluyen acceso a juegos y franquicias, la posibilidad de utilizar la consola para experiencias multijugador y el precio. Asimismo, la portabilidad y uso con otros dispositivos, junto con la confianza en la marca, contribuye al valor percibido. Esto indica que el consumidor

evalúa la consola como parte de una propuesta de valor integral, en la cual el hardware, el contenido, la experiencia social y la marca deben justificar conjuntamente el sacrificio económico requerido para adquirir el producto.

Estructura Financiera y Determinación del Precio Base

Para determinar el costo variable unitario total se realiza un estimado aproximado de los costos por categoría, dentro de esta categoría se encuentran componentes como el procesador, memoria, almacenamiento, pantalla OLED, batería, placa base, Joy-Con y otros elementos necesarios para la configuración final de la consola, para ello se presentando dos escenarios de estudio.

Para el estimado del escenario optimista se realizó la investigación de cada uno de los componentes por categoría de acuerdo a lo reportado por paginas como Nintendo, Amazon, eBay, etc. Obteniendo como resultado un estimado para los costos variables igual a US\$307,93 (Tabla 4).

El estimado del escenario base el estimado fue de US\$267,93 por consola. Para su estimación se usó como referencia el estudio de Mochizuki (2021) en la que realizó un análisis de la consola, estimando un aumento de US\$10 frente a los otros modelos, lo cuales se reporta un precio de US\$257 por unidad (IGN España, 2017), todos los valores de este escenario fueron estimados (Tabla 4).

Para este estudio se selecciona el escenario base como costo variable de la unidad Switch OLED, esto debido a que el costo estimado se aproxima a lo determinado por Bloomberg en su respectivo estudio y al valor presentado por Godoy en su trabajo de grado (Godoy, 2021).

Tabla 4. Costos variables estimado de la producción de Switch OLED.

Costos variables		Escenario base	Escenario optimista
Categoría	Componente/servicio	Costo estimado US\$/und	Conservador US\$/und
Hardware	Procesador	36	26
	Memoria (Nintendo Co. Ltd., s. f. c)	20	20
	Almacenamiento	25	25
	Pantalla OLED	5	30
	Batería (Amazon, s. f.)	13	13
	Placa base	15	15
	Joy-Con (Nintendo Co. Ltd., s. f. d)	85	85
	Dock (Nintendo Co. Ltd., s. f. e)	10	35
Manufactura	Ensamble	23	23
	Pruebas y calidad (5%)	10	10
Materiales	Carcasa	5	5
	Empaque	5	5
Logística	Transporte	5	5
Comercial	Canal/comisión (3%)	6	6
Posventa	Garantía (2%)	4	4
Total	Costo variable unitario (CV/und)	267,93	307,93

Tomando como referencia el escenario base, la mayor participación corresponde a los componentes de hardware y electrónicos, con aproximadamente US\$209 por unidad, equivalentes a cerca del 78% del costo variable total. Los costos restantes incluyen actividades de manufactura y control de calidad, empaque, logística, comercialización y provisiones relacionadas con garantía y servicio posventa. Esta distribución evidencia que el costo de la consola está determinado principalmente por su configuración física y tecnológica, mientras que los costos de comercialización y distribución representan una proporción menor dentro del costo variable estimado.

Por otra parte, los costos fijos anuales corresponden a una estimación asignados a la Nintendo Switch OLED en aproximadamente US\$77,75 millones, incluyendo

principalmente costos asignados de investigación y desarrollo, marketing y otros gastos administrativos e indirectos (Nintendo Co. Ltd, 2023).

Para la estimación de los costos variables se tuvo en cuenta el reporte anual del año 2023 presentando por Nintendo, se tomó como periodo base el año fiscal terminado al 31 de marzo de 2022, ya que en esta se presentó el año de lanzamiento de la Switch modelo OLED. Para ello se realizan las siguientes consideraciones de estimación y se presenta la descripción de cada categoría (Tabla 5):

- Se asume una reutilización de gran parte de la arquitectura, cadena de suministros y organización de Nintendo Switch.
- De acuerdo al reporte anual, se asume una fracción de lo reportado en costos corporativos y de plataforma, además, no se asigna el 100% de lo reportado en I&D, marketing o administración de Nintendo.

Tabla 5. Supuestos para la estimación de los costos fijos de la Switch OLED.

Categoría	Concepto	Descripción
Administración	Personal administrativo	Personal dedicado al soporte administrativo de las líneas: Asistentes administrativos, coordinadores, planificaciones, soporte a operaciones, gestión de proveedores, etc. Nintendo reporta aprox. US\$327 millones en salarios, asignaciones y bonificaciones, por los que para el modelo OLED se asigna una pequeña parte de estos costos, ya que el personal trabaja simultáneamente en Switch lite, oled, software, servicios.
	Gestión	Costos asignados dirección de producto, gerencia de operaciones, cadena de suministro, supervisión de operación, etc. Estos costos son la asignación al costo corporativo de gestión.
	Finanzas	Costos asignados a funciones presupuestales como contabilidad, presupuestos, control financiero auditoría, tesorería, etc. Asignación parcial debido a que el departamento financiero no trabaja exclusivamente para la modelo OLED.
	Recursos humanos	Estos costos se presentan en el reporte como costos operativos por lo cual no está desglosado, por lo cual, se realiza una estimación de acuerdo a los salarios de personal de reclutamiento, costos de capacitación, gestión organizacional, etc.

	Legal	Al igual que la categoría de recursos humanos, no se reporta públicamente el gasto legal exclusivo para la Switch OLED, por lo que se propone una estimación de estos costos.
Infraestructura	Sistemas	Costos estimados de ciberseguridad, soporte IT, sistemas internos de Ingeniería, gestión de inventarios, ect.
	Centros administrativos	Costos estimados referidos a Oficinas, alquiler o mantenimiento de instalaciones, limpieza, seguros, etc.
	Servidores corporativos	Costos estimados referidos a Servidores, redes, Alm. De información, infraestructura en las nubes, soporte, etc.
	Depreciación	Nintendo reportó US\$69 millones en depreciación aprox. De acuerdo a gastos de venta, generales y administrativos. Para ellos se asigna un 3% de los gastos reportados por depreciación puesto que para el modelo OLED no se construyó una plataforma industrial desde cero.
Marketing	Publicidad y marketing	Nintendo reportó US\$835 millones en publicidad, para el modelo OLED se asume para este estudio un 4%-6% de esos gastos.
I+D	Investigación y desarrollo	Nintendo reportó US\$910 millones aprox. En I&D a nivel corporativo, para este estudio se estima un porcentaje del 3,3%. Esto de acuerdo a los análisis que demuestran que los aumentos en los componentes del modelo OLED son relativamente bajos (US\$10 frente al modelo anterior) por lo que no se desarrolló una arquitectura completamente nueva.

A partir de las anteriores consideraciones se obtiene que la categoría de marketing e investigación y desarrollo representan la mayor proporción de estos costos, por lo que su asignación al producto tiene una influencia importante sobre los resultados financieros posteriores (Tabla 6).

Tabla 6. Costos fijos estimando del Switch OLED.

Costos fijos		
Categoría	Descripción	Costo estimado US\$/año
Administración	Personal administrativo	1.500.000
	Gestión	1.000.000
	Finanzas	500.000
	Recursos humanos	300.000
	Legal	250.000
Infraestructura	Sistemas	750.000
	Centros administrativos	1.000.000
	Servidores corporativos	350.000

	Depreciación	2.100.000
Marketing	Publicidad y marketing	40.000.000
I+D	Investigación y desarrollo	30.000.000
TOTAL	Costos fijos estimados	77.750.000

Con base a los supuestos y estimaciones realizadas, el análisis de la estructura financiera muestra que la sostenibilidad económica del hardware está condicionada principalmente por dos variables: el costo variable unitario y el volumen de ventas. Bajo los supuestos desarrollados, la Nintendo Switch OLED presenta un costo variable estimado de US\$267,93 por unidad y un margen de contribución de US\$82,06 al considerar un precio de venta de US\$349,99 (Precio de lanzamiento).

Para el cálculo del punto de equilibrio Indounas propone clasificar los costes fijos en Costos Fijos Evitables, aquellos que se eliminan si se deja de vender el producto, como campañas de marketing específicas de la Switch OLED o licencias exclusivas y Costos Fijos Hundidos, costes generales que ocurrirán de todos modos, como la administración corporativa de Nintendo. (Indounas, 2006)

Teniendo en cuenta lo anterior, el punto de equilibrio operativo estimado corresponde a aproximadamente 71.086 unidades mensuales que se deben vender para cubrir los costos y comenzar a obtener ganancias. Para su cálculo se utilizó únicamente los costos fijos evitables ya que como menciona Indounas, indicará cuántas unidades de Switch OLED debe vender Nintendo para cubrir la estructura específica de esta consola.

El punto de equilibrio financiero incorpora los costos totales (Evitables y hundidos) obteniendo como resultado que se debe obtener un ingreso en ventas de US\$27,6 millones. Cabe resaltar que para el análisis financiero (ROI, flujo de caja) y los escenarios de Markup

se tomará el volumen mensual promedio vendido por Nintendo equivalente a 628.125 unidades.

Por otro lado, se realizó el análisis con respecto al escenario optimista, en el que se obtuvo un costo variable igual a US\$307,93, obteniendo como resultado un aumento considerable en el punto de equilibrio en unidades igual a 138.691 unidades que se deben vender para superar los costos, representadas en un ingreso en ventas igual a US\$53,9 millones.

Sin embargo, aunque se presentan mayores ingresos, el margen de contribución disminuye considerablemente, pasando de US\$82,06 para el escenario base a un US\$42,06 para el escenario optimista. Teniendo en cuenta la estrategia establecida para este estudio de obtener un margen de contribución no menor al US\$50, se valida la decisión de optar por el escenario base para este estudio (Tabla 7).

Tabla 7. Análisis del Punto de equilibrio y margen de contribución.

Variable	Escenario Base	Esc. Optimista
Punto de Eq. En unidades	71.086	138.691
Punto de Eq. por ventas (USD)	\$ 27.633.970	\$ 53.914.492
Margen de Contribución Unit. (USD)	\$ 82,06	\$ 42,06

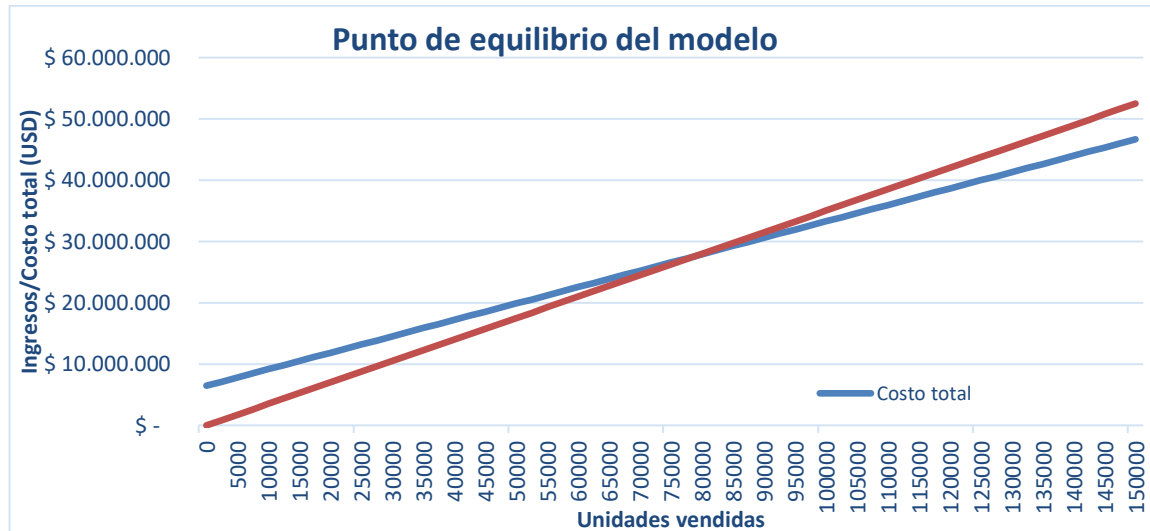


figura 6. Gráfico de punto de equilibrio.

A partir de los resultados obtenidos, se determinó un precio de sostenibilidad igual a US\$278,25 como punto de referencia mínimo basado en costos, correspondiente al costo total unitario estimado. A este nivel de precio, el markup es de 0%, debido a que el precio de venta coincide con el costo total unitario, por lo que no se genera utilidad sobre el costo considerado. A partir de este valor se realizó un análisis de Cost-Plus Pricing mediante la aplicación de diferentes porcentajes de markup sobre el costo total unitario, con el propósito de identificar niveles de precio que permitan generar un excedente sobre los costos y, simultáneamente, evaluar su competitividad frente al precio de mercado.

Dado que el markup específico aplicado por Nintendo a la Nintendo Switch OLED no es información pública, se evaluaron escenarios de markup del 0% hasta un 30% sobre el costo total unitario. Estos escenarios permiten determinar un rango de precios basado exclusivamente en la estructura de costos y analizar posteriormente su compatibilidad con las condiciones del mercado y la disposición a pagar.

$$\text{Precio} = \text{Costos totales} * (1 + \text{markup})$$

Para los costos totales se tiene en cuenta las unidades proyectadas a vender mensualmente y no por el punto de equilibrio de unidades a vender. Esto se debe a que Nintendo anualmente hace público las unidades vendidas por año fiscal de sus productos, por lo que es posible sacar el promedio de ventas mensuales de las ventas de Switch OLED y no depender de estimaciones para dicho valor (Tabla 8).

Tabla 8. Ventas reportadas de Switch OLED de acuerdo a Nintendo.

Ventas oficiales Switch Oled Hardware	
Año fiscal	Unidades vendidas
2022 (Nintendo Co. Ltd, 2022)	5.750.000
2023 (Nintendo Co. Ltd, 2023a)	9.220.000
2024 (Nintendo Co. Ltd., 2024)	9.320.000
2025 (Nintendo Co. Ltd., 2025a)	5.860.000
Promedio anual	7.537.500

Como resultado se obtuvo que desde el lanzamiento en octubre de 2022 de la Switch Oled hasta el último reporte anual entregado por Nintendo, se vendieron en promedio 7.537.500 unidades al año, equivalentes a aproximadamente 628.125 unidades vendidas mensualmente. Este último valor, es utilizada para el análisis financiero de retorno y caja, además de los escenarios de precios evaluados (Tabla 9).

Tabla 9. Precio mínimo de la Switch OLED según márgenes analizados.

Markup	Precio	Margen de Contribución	Punto de E. (Unidades)
0%	\$ 278,25	\$ -	565.514
5%	\$ 292,16	\$ 13,91	240.775
10%	\$ 306,07	\$ 27,82	152.947
20%	\$ 333,89	\$ 55,65	88.432
25%	\$ 347,81	\$ 69,56	73.030
30%	\$ 361,72	\$ 83,47	62.197

A medida que aumenta el precio, el margen de contribución por consola aumenta y el número de unidades requeridas para cubrir los costos disminuye como lo establece Indounas (2006). Sin embargo, la encuesta de sensibilidad evidencia que un mayor precio representa mayor margen de contribución, pero menor demanda.

Teniendo esto en cuenta, se opta por un escenario intermedio, en donde un markup del 20% de acuerdo a los resultados al aplicar el método Cost-Plus permite establecer un precio de referencia mínimo de US\$333,89 basado en costos, mientras que el margen de contribución de US\$55,65 permite verificar que dicho precio genera suficiente contribución para absorber los costos fijos y alcanzar la rentabilidad esperada. Nintendo se asegura de que su punto de equilibrio financiero sea bajo vendiendo el hardware con margen bruto positivo ganando entre US\$49 y US\$100 por consola (Godoy, 2021), por lo que se valida la selección del precio mínimo seleccionado.

Debido a que parte de los costos variables y las asignaciones de costos fijos fueron estimados ante la ausencia de información pública específica de Nintendo, los resultados deben interpretarse como escenarios financieros y no como una reconstrucción exacta de los costos reales de la empresa. En consecuencia, la principal utilidad del modelo consiste en identificar la sensibilidad de la sostenibilidad financiera frente a variaciones en costos, precio y volumen de ventas.

Formulación de la Estrategia Competitiva de Precios

Estrategia seleccionada: precios basados en valor con orientación de penetración

Se propone una estrategia de precios basada en valor con orientación de penetración, estableciendo como precio regular de referencia para la Nintendo Switch OLED \$US 349,99.

La estrategia basada en valor se fundamenta en que la decisión de compra del consumidor no depende exclusivamente del costo de fabricación de la consola. De acuerdo con el análisis de mercado realizado, el valor percibido está influenciado por atributos como la portabilidad, versatilidad de uso, catálogo de juegos, franquicias exclusivas y experiencia general de entretenimiento como lo expresa Godoy, la propuesta de valor de la Nintendo Switch no compite en la "guerra de especificaciones técnicas" o potencia gráfica bruta de sus rivales, Su valor reside en la versatilidad híbrida (tres modos de juego) y la exclusividad de su catálogo de software (Godoy, 2021). Por tanto, el precio debe considerar la disposición del consumidor a pagar por la propuesta de valor completa y no únicamente los componentes físicos del hardware.

Sin embargo, la investigación de precios realizada también evidenció una sensibilidad significativa al precio. En la encuesta realizada, el nivel de precio equivalente a aproximadamente US\$250 obtuvo la mayor intención favorable de compra, con un 63,6 % de aceptación, mientras que la aceptación disminuyó progresivamente a medida que aumentaba el precio. Esto indica que existe una preferencia del mercado analizado por precios inferiores.

No obstante, dicho precio no resulta viable bajo los supuestos financieros desarrollados en el Capítulo 3. El costo variable unitario estimado fue US\$267,93. Por lo tanto, si la consola se vendiera aproximadamente a US\$250, se obtendría un margen de contribución igual a - US\$17,93. Esto significa que cada unidad vendida generaría una pérdida de US\$17,93 antes de cubrir los costos fijos, por lo que el precio preferido por la muestra no puede adoptarse directamente como precio sostenible.

La estrategia no plantea una penetración agresiva mediante una reducción permanente del precio hasta el nivel de mayor aceptación de la encuesta, ya que esto sería incompatible con los costos estimados. En cambio, la orientación de penetración se aplica mediante la reducción controlada de las barreras económicas de entrada en momentos específicos, buscando estimular la demanda sin comprometer permanentemente la sostenibilidad financiera.

Esta decisión se sustenta en que una reducción permanente del precio requiere un aumento importante del volumen para compensar la pérdida de margen. Por ejemplo, si se redujera el precio de US\$349,99 a US\$339,99 se obtiene un margen de contribución de \$US 72,56. Para mantener el mismo margen de contribución total del escenario base, sería necesario vender 715.309 unidades equivalente a un aumento de la producción del 13,88%. Por consiguiente, una reducción permanente del precio solo sería favorable si generara un aumento de ventas superior al 13,88%, incremento que no puede garantizarse con la muestra disponible.

La estrategia propuesta busca mantener la rentabilidad y el margen de contribución del producto, mientras que la orientación de penetración se desarrolla mediante políticas comerciales temporales y mecanismos de aumento del valor percibido.

Diseño de políticas comerciales complementarias.

Las políticas comerciales complementarias tienen como objetivo apoyar la estrategia de precios sin reducir permanentemente el precio regular de US\$349,99. Se proponen tres mecanismos: descuentos temporales y promociones estacionales. y bundles o paquetes de valor.

Política de descuentos temporales.

Los descuentos temporales se aplicarán de forma limitada, tomando como referencia el precio regular de \$US 349,99. El límite financiero está determinado por el precio mínimo obtenido mediante Cost-Plus es \$333,89. Por tanto, el descuento máximo teórico antes de alcanzar dicho límite es aproximadamente 4,60%.

$$d_{max} = 1 - \frac{P_{min}}{P_{regular}}$$

Esto significa que, bajo los supuestos actuales del modelo financiero, no es recomendable aplicar descuentos superiores aproximadamente al 4,6%, ya que el precio se situaría por debajo del precio mínimo de sostenibilidad estimado. Por lo cual se estiman escenarios con descuentos entre el 0% y 4,5% para determinar cual es el precio a aplicar (Tabla 10).

Tabla 10. Precio aplicado según el descuento a realizar.

Política	Descuento	Precio
Precio regular	0%	349,99
Descuento ligero	2%	342,99
Descuento moderado	3%	339,49
Descuento máx.	4,50%	334,24

La política de descuentos se utilizará únicamente durante periodos definidos y no como reducción permanente del precio. El objetivo es aprovechar la sensibilidad al precio identificada en la encuesta, ofreciendo una reducción que incremente temporalmente el atractivo económico del producto.

Política de promociones estacionales.

Las promociones estacionales consisten en concentrar los descuentos temporales en periodos de mayor actividad comercial y mayor disposición de compra. Manteniendo el precio de US\$ 349,99 la mayor parte del tiempo y durante temporadas utilizar precios entre el valor mínimo sostenible y el precio normal.

$$\$334,24 \leq P < \$349,99$$

Estas promociones pueden concentrarse en eventos de alta demanda, como:

- Temporadas de fin de año
- Black Friday
- Campañas especiales
- Lanzamientos o eventos relevantes para el catálogo de videojuegos.

Esta política permite utilizar el precio como herramienta de penetración en momentos específicos, sin modificar permanentemente la estructura de rentabilidad del producto.

La propuesta combina la sostenibilidad financiera con los resultados de la investigación de mercado. Aunque la encuesta indicó una mayor intención de compra a precios inferiores, el costo variable estimado de US\$267,93 y el precio mínimo de sostenibilidad de US\$333,89 impiden adoptar una estrategia de penetración agresiva basada en una reducción permanente del precio.

Por ello, se propone mantener el precio regular con una estrategia de precios basada en valor y orientación de penetración implementada a través de descuentos estacionales y promociones por temporada. Nair (2007) realizó simulaciones en la que obtuvo que Nintendo debe mantener precios de hardware estables en el tiempo para la Switch OLED, protegiendo la percepción de valor y evitando que el consumidor "espere" una rebaja inminente, ya que esto producirá una pérdida promedio del 29,83% en el Valor presente de sus beneficios.

Evaluación del impacto del nuevo precio en el flujo de caja, la rentabilidad sobre la inversión (ROI) y el retorno del negocio.

Se realiza el análisis financiero bajo tres casos de estudios con el fin de determinar el impacto de la estrategia sugerida en la rentabilidad del negocio.

- Caso 1: Se mantiene el precio base de venta de US\$349,99 fijo durante todo el periodo evaluado con proyección de ventas mensuales de 628.125 unidades.
- Caso 2: Estrategia sugerida en este trabajo, la cual se basa en el valor percibido con orientación de penetración junto a promociones estacionales, se presenta un precio de venta de US\$334,34 y aumento de producción del 20% para los meses correspondiente al mes 3, 7 y 11. Para los demás meses se mantiene el caso base tanto en precio como cantidad de unidades producidas. durante dicha época. El resto del año se emplea el caso 1.
- Caso 3. En este caso se presenta un escenario en el que el precio sugerido en la estrategia de penetración es fijo durante todo el año.

Para el análisis de los indicadores financieros es necesario estimar el costo de inversión. Para dicho valor se parte de los reportes financieros oficiales de Nintendo. Debido a que Nintendo no publica de manera desagregada la inversión específica asociada al desarrollo de Nintendo Switch, se construyó una estimación mediante la asignación proporcional de los gastos corporativos de investigación y desarrollo e inversiones de capital reportados durante el período de desarrollo y lanzamiento de la plataforma.

Nintendo ha explicado oficialmente que el desarrollo de una nueva generación de hardware comienza años antes del lanzamiento. En una sesión de resultados, Nintendo explicó que la investigación y desarrollo de hardware de nueva generación comienza varios años antes de su lanzamiento y que ese gasto aumenta progresivamente durante el proceso (Nintendo Co. Ltd., 2014).

Por lo que se utiliza el reporte fiscal del año 2018 (Nintendo Co. Ltd., 2018), Nintendo reportó durante ese año una inversión de \$686 millones equivalente a investigación y desarrollo y CAPEX. Teniendo en cuenta que este reporte no hace referencia solo al Hardware de la Switch OLED, se establecen tres diferentes escenarios para atribuir que entre el 20% y el 40% de los gastos relevantes de I+D y CAPEX del período estuvieran relacionados con la plataforma Switch OLED (Tabla 11).

Tabla 11. Escenarios de inversión inicial para la Switch OLED.

Escenario de inversión	Inversión inicial
20%	\$ 137.228.058
30%	\$ 205.842.087
40%	\$ 274.456.115

Además de estas estimaciones, se determinaron los ingresos aproximados de Nintendo por la venta del entorno Software (Videojuegos propios, exclusivos, ventas de la

eShop, etc.) ya que, como se explicó anteriormente, Nintendo no solo capitaliza por la venta del Hardware.

Para estimar dichos ingresos, se realizó el mismo procedimiento realizado para determinar las ventas promedio de Nintendo. De acuerdo a los informes reportados por año fiscal de sus productos, se estimó el promedio de ingresos anuales por ventas del software relacionado a la Switch y no depender de estimaciones para dicho valor (Tabla 12). Obteniendo como resultado una estimación promedio mensual de US\$92.3 millones.

Tabla 12. Ingresos estimados por la venta Software asignados a la Nintendo Switch.

Ingresos oficiales Switch Oled Software	
Año fiscal	Ingresos
2022 (Nintendo Co. Ltd., 2022)	\$ 1.245.313.437
2023 (Nintendo Co. Ltd., 2023)	\$ 1.189.402.292
2024 (Nintendo Co. Ltd., 2024)	\$ 426.166.043
2025 (Nintendo Co. Ltd, 2025)	\$ 1.573.095.550
Promedio anual	\$ 1.108.494.331

A partir de las estimaciones anteriores, se realizó el análisis sobre el flujo de caja y retorno de la inversión (ROI). En la tabla 13 se resumen los resultados obtenidos de acuerdo a los escenarios evaluados y supuestos anteriormente explicados.

Tabla 13. Resultados obtenidos del análisis financiero aplicado a los escenarios de estudio.

Criterio	Precio base	Estrategia propuesta	Precio reducido
Precio	US\$349,99	US\$349,99/US\$334,24	US\$334,24
Demanda	628.125	628.125/777.312	777.312
Margen contribución unitario	US\$82,06	\$82,06/\$66,31	US\$66,31
Margen sobre ventas	23,45%	23,45% /19,84%	19,84%
ROI inversión baja	1002%	998%	958%
ROI inversión base	601%	599%	572%
ROI inversión alta	401%	399%	379%
Flujo acumulado base	US\$1.443 M	US\$1.439 M	US\$1.383 M

Resultado	Mayor valor económico	Equilibrio precio-demanda	Mayor volumen
-----------	-----------------------	---------------------------	---------------

Los resultados muestran que la estrategia de precio base de US\$349,99 fijo es la que presenta el mejor desempeño financiero en los tres escenarios de inversión. De acuerdo a las estimaciones realizadas se obtiene que el precio de US\$349,99 maximiza el valor económico generado, debido a que conserva el mayor margen por unidad y, bajo los volúmenes de demanda establecidos, no necesita compensar una reducción de precio mediante un incremento suficientemente grande del volumen.

Por el contrario, la estrategia de US\$334,24 genera una mayor demanda (777.312 unidades en el escenario planteado), pero el incremento del volumen no alcanza a producir un flujo acumulado superior al obtenido manteniendo el precio de US\$349,99.

Bajo los supuestos actuales de costos, demanda e inversión, US\$349,99 constituye la combinación precio–volumen financieramente más favorable. Sin embargo, cabe resaltar que la diferencia entre las estrategias es relativamente pequeña en términos de flujo acumulado, obteniendo que para la inversión baja la diferencia es de apenas US\$15 millones entre la estrategia base y la de precio reducido.

Con respecto al ROI, la variable que presenta mayor impacto sobre la rentabilidad porcentual es la inversión inicial, mientras que la estrategia de precio modifica el resultado en menor magnitud bajo los supuestos actuales. El negocio presenta sensibilidad frente al monto de inversión inicial, pero no evidencia riesgo de inviabilidad financiera bajo los tres niveles analizados.

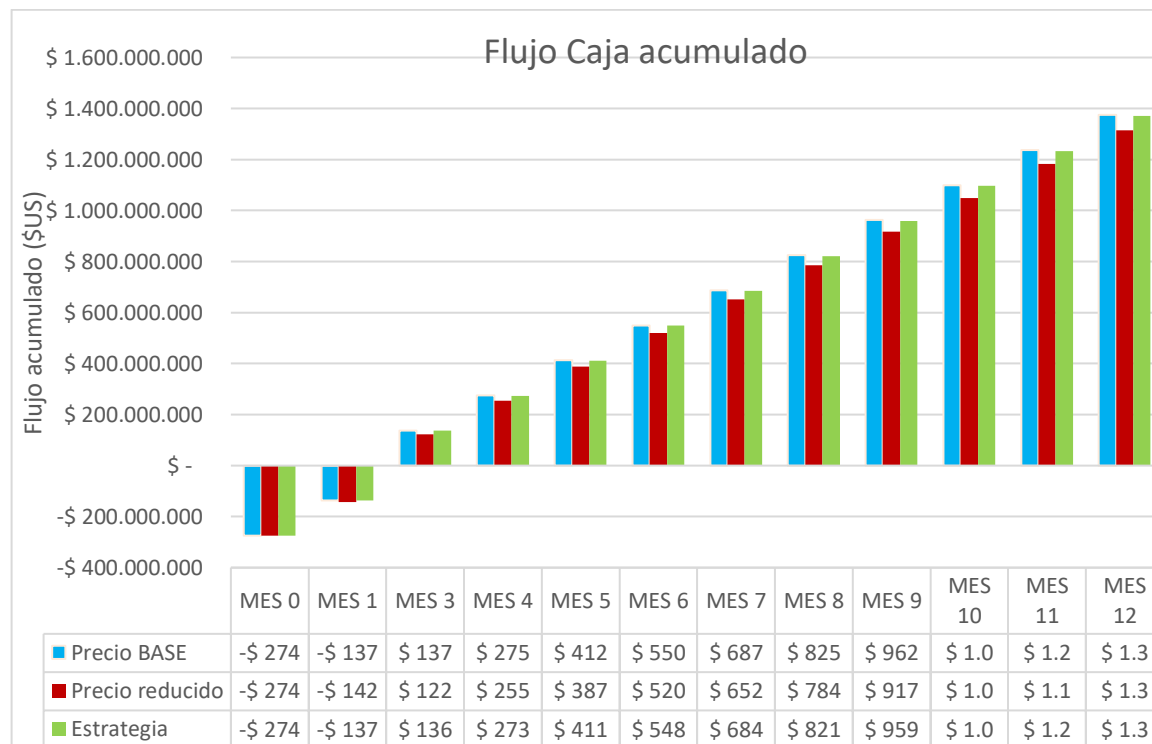


Figura 7. Flujo de caja acumulado del precio base, estrategia sugerida y estrategia fija para una inversión de US\$274M.

En consecuencia, los resultados indican que la estrategia promocional puede considerarse comercialmente viable, pero su aplicación debe estar condicionada a que el descuento genere un incremento suficiente de la demanda. Desde el punto de vista financiero, el precio regular de US\$349,99 continúa siendo la alternativa de mayor rentabilidad; sin embargo, los descuentos estacionales constituyen una herramienta para estimular la penetración y adquisición de consumidores en periodos específicos, siempre que se controle su impacto sobre el margen de contribución.

Conclusiones.

Luego de realizar el estudio de mercado y percepción de la Nintendo Switch modelo OLED, se logró establecer una gestión de precio (Pricing) de la cual se obtuvieron las siguientes conclusiones de acuerdo a las estimaciones y supuestos realizados por lo cual no representan la realidad de la Nintendo Switch OLED:

- La combinación US\$349,99 y 628.125 unidades mensuales maximizan el margen de contribución unitario y genera el mayor flujo de caja acumulado en los tres escenarios de inversión analizados. La reducción a US\$334,24 incrementa significativamente el volumen estimado, pero la disminución del margen unitario evita que dicho incremento se traduzca en un mayor valor económico. La estrategia promocional estacional representa una alternativa intermedia: conserva el precio base durante la mayor parte del período y utiliza descuentos temporales para estimular la demanda, con una reducción relativamente pequeña del flujo acumulado frente al escenario de precio fijo.
- La estrategia de penetración mediante promociones es viable, pero depende del aumento de la demanda. El descuento hasta US\$334,24, acompañado de un incremento supuesto del 20% en ventas durante las temporadas, reduce la brecha frente al caso base; sin embargo, el modelo estima que sería necesario aproximadamente 23,75% de aumento en volumen para compensar completamente la reducción del margen.
- Por último, se concluye que el precio debe gestionarse como parte de la propuesta de valor y no únicamente como mecanismo de reducción de costos.

La ventaja competitiva de Switch OLED está asociada a su portabilidad, versatilidad y acceso a las franquicias de Nintendo, mientras que la investigación evidencia sensibilidad al precio. Por ello, la estrategia óptima consiste en preservar el valor percibido y utilizar incentivos de precio de manera selectiva.

Sugerencias gerenciales.

De acuerdo a los resultados obtenidos y a las conclusiones anteriormente presentadas, se realizan las siguientes recomendaciones:

- Mantener US\$349,99 como precio regular y utilizar la reducción de precio únicamente de manera temporal. Está alternativa que maximiza el flujo acumulado y el ROI dentro de los escenarios evaluados, además de preservar el margen de contribución unitario.
- Aplicar descuentos estacionales entre US\$334,24 y US\$349,99, evitando superar el precio mínimo de sostenibilidad estimado de US\$333,89.
- Condicionar cada promoción a un objetivo mínimo de ventas. Para el descuento de US\$334,24, debería buscarse un incremento de demanda cercano o superior al 23,75% para que la promoción sea financieramente equivalente al precio regular.
- Priorizar bundles y beneficios adicionales frente a descuentos profundos, utilizando juegos, accesorios o servicios para incrementar el valor percibido sin reducir excesivamente el margen del hardware.
- Actualizar periódicamente el modelo financiero con datos reales de ventas y costos. Los resultados actuales deben considerarse escenarios de decisión, ya que algunos costos fueron estimados ante la falta de información pública específica de Nintendo

Referencias

- Akkaya, M. (2021). Understanding the impacts of lifestyle segmentation & perceived value on brand purchase intention: An empirical study in different product categories. *European Research on Management and Business Economics*, 27(3), 100155. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100155>
- Amazon. (s. f.). Rapthor HAC-003 replacement battery for Nintendo Switch, 16835mWh. Amazon.com. <https://www.amazon.com/-/es/rapthor-HAC-003-repuesto-Nintendo-16835mWh/dp/B0G3NPHM8W>
- Chintagunta, P. K., Nair, H. S., & Sukumar, R. (2009). Measuring marketing-mix effects in the 32/64 bit video-game console market. *Journal of Applied Econometrics*, 24(3), 421–445\.. <https://doi.org/10.1002/jae.1056>.
- Guerreiro R., & Amaral J. (2018). Cost-based price and value-based price: Are they conflicting approaches?, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33 (3), 390–404. <https://doi.org/10.1108/JBIM-04-2016-0085>
- Icon Era. (2026, 6 de enero). Nintendo Switch statistics and user trends in 2026. <https://icon-era.com/statistics/nintendo-switch/>
- IGN España. (2017, 27 de marzo). Expertos en hardware calculan el coste de fabricación de Switch. IGN España. <https://es.ign.com/nintendo-switch/117020/expertos-en-hardware-calculan-el-coste-de-fabricacion-de-switch>
- Indounas, K. (2006). Making effective pricing decisions. *Business Horizons*, 49(5), 415–424\.. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2006.02.003>.
- Inoue, Y., & Tsujimoto, M. (2018). New market development of platform ecosystems: A case study of the Nintendo Wii. *Technological Forecasting & Social Change*, 136, 235–253\.. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.01.017>.
- Le Gall-Ely, M. (2009). Definition, Measurement and Determinants of the Consumer's Willingness to Pay: A Critical Synthesis and Avenues for Further Research. *Recherche et Applications en Marketing (English Edition)*, 24(2), 91–112\.. <https://doi.org/10.1177/205157070902400205>.
- Mantena, R., Sankaranarayanan, R., & Viswanathan, S. (2010). Platform-based information goods: The economics of exclusivity. *Decision Support Systems*, 50(1), 79–92\.. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2010.07.004>.
- Mochizuki, T. (2021, 14 de julio). Nintendo Switch's big price hike takes gamers into new territory. *Bloomberg*. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-07-14/nintendo-switch-s-big-price-hike-takes-gamers-into-new-territory>
- Nair, H. (2007). Intertemporal price discrimination with forward-looking consumers: Application to the US market for console video-games. *Quantitative Marketing and Economics*, 5(3), 239–292\.. <https://doi.org/10.1007/s11129-007-9026-4>
- Nintendo Co. Ltd., (2025). Nintendo Switch 2 launches June 5 at \$449.99, bringing new forms of game communication to life. Nintendo Official Site. <https://www.nintendo.com/us/whatsnew/nintendo-switch-2-launches-june-5-bringing-new-forms-of-game-communication-to-life/>
- Nintendo Co., Ltd. (2025a). Financial results explanatory material: Fiscal year ended March 2025. https://www.nintendo.co.jp/ir/pdf/2025/250508_5e.pdf

- Nintendo Co., Ltd. (2024). Financial results explanatory material: First quarter ended June 2024. https://www.nintendo.co.jp/ir/pdf/2024/240802_2e.pdf
- Nintendo Co., Ltd. (2023). Annual report 2023: For the fiscal year ended March 31, 2023. <https://www.nintendo.co.jp/ir/pdf/2023/annual2303e.pdf>
- Nintendo Co., Ltd. (2023a). Financial results explanatory material: Fiscal year ended March 2023. https://www.nintendo.co.jp/ir/pdf/2023/230509_4e.pdf
- Nintendo Co., Ltd. (2022). Financial results explanatory material: Fiscal year ended March 2022. https://www.nintendo.co.jp/ir/pdf/2022/220510_6e.pdf
- Nintendo Co., Ltd. (2014). Opening explanations by the President at the press conference regarding full-year financial forecast and dividend forecast modifications. Nintendo Investor Relations. <https://www.nintendo.co.jp/ir/en/library/earnings/140117/index.html>
- Nintendo Co., Ltd (s. f. a). Dedicated video game sales units. Nintendo Investor Relations. https://www.nintendo.co.jp/ir/en/finance/hard_soft/index.html
- Nintendo. (s. f. b). Nintendo Switch – Modelo OLED. Nintendo España. <https://www.nintendo.com/es-es/Hardware/Familia-Nintendo-Switch/Nintendo-Switch-Modelo-OLED/Nintendo-Switch-Modelo-OLED-2000984.html>
- Nintendo. (s. f. c). MicroSD cards. Nintendo Store. <https://store.nintendo.com/es-es/consoles/nintendo-switch-consoles/nintendo-switch-accessories/microsd-cards>
- Nintendo. (s. f. d). Joy-Con (R) - Neon Red. Nintendo Official Site. <https://www.nintendo.com/us/store/products/joy-con-r-neon-red/>
- Nintendo. (s. f. e). Dock for Nintendo Switch. Nintendo Official Site. <https://www.nintendo.com/us/store/products/nintendo-switch-dock-105663/>
- Noticias RCN. (2021, 7 de octubre). Nintendo Switch OLED: día de lanzamiento, novedades y precio. Noticias RCN. <https://www.noticiasrcn.com/tendencias/nintendo-switch-oled-dia-de-lanzamiento-novedades-y-precio-390128>
- Príncipe Godoy, A. (2021). *Microsoft, Sony y Nintendo. Estrategia de consolas y venta cruzada de videojuegos*. Trabajo de Fin de Grado, Universidad Pontificia Comillas]. Repositorio Institucional Comillas.
- Sony Interactive Entertainment. (s. f.). Las características de PlayStation 5. PlayStation. <https://www.playstation.com/es-co/ps5/ps5-features/>
- Umbrex. (s. f.). Estrategia y modelo de negocio de Nintendo. <https://umbrex.com/resources/company-profiles/nintendo-ltd/>
- Xbox. (s. f.). Xbox Series X. Xbox. <https://www.xbox.com/es-CO/consoles/xbox-series-x>