

Gobierno corporativo digital en la industria de los videojuegos.

Héctor Osvaldo Riveros¹

Sumario:

Palabras clave: Gobierno corporativo digital, Estudios Indie, Derecho Societario, Industria de los Videojuegos, Economía Digital.

La industria de los videojuegos ha dejado de ser un mero fenómeno cultural para consolidarse como un sector económico estratégico, dinámico y con creciente impacto en el mercado global, impulsado por su naturaleza digital. En este ecosistema emergen los llamados “estudios indie”: pequeñas unidades de desarrollo conformadas por equipos de profesionales que, sin respaldo financiero de grandes empresas desarrolladoras (publishers), producen videojuegos con alto grado de autonomía y muchas veces orientados a la exportación.

Estos estudios operan en entornos completamente digitales, adoptando plataformas de gestión automatizada, tecnologías colaborativas y estructuras organizativas descentralizadas. Tales características demandan respuestas jurídicas ágiles, que acompañen la velocidad de innovación sin sacrificar legalidad ni responsabilidad institucional.

Me propongo aquí analizar las implicancias del **gobierno corporativo digital** como herramienta jurídico-societaria clave, y tomando como eje el caso paradigmático de los estudios indie, cuya experiencia trasciende la industria del videojuego y refleja transformaciones de la economía digital.

Se abordará la tensión entre dos polos jurídicos del sector: por un lado, la flexibilidad derivada del alcance global de estos modelos de negocio, que permiten la participación de actores diversos desde cualquier lugar del mundo (empresas desarrolladoras, videojugadores, inversores, proveedores y organizadores de competencias); por otro, la rigidez de los marcos contractuales adoptados por estas empresas desarrolladoras, orientados a blindar sus activos mediante cláusulas restrictivas en defensa de la propiedad intelectual.

En este escenario, la gobernanza digital ya no es solo una tendencia, sino una necesidad estratégica. Aunque su implementación no sea obligatoria, representa una vía eficaz para optimizar la toma de decisiones, garantizar la trazabilidad de los actos societarios y facilitar operaciones jurídicas complejas. Su incorporación puede fortalecer de manera significativa el entramado institucional de esta industria en expansión.

Antecedente académico central:

Ya lo dijo Eduardo Favier Dubois en el año 2017 al sostener que “*Resulta necesario activar la “transformación digital” de las sociedades en su funcionamiento interno a efectos de lograr una mayor eficiencia en tiempos, formas y lugares, un mejor ejercicio y protección de los derechos de los socios y el acrecentamiento de la transparencia societaria y contable*”².

Decidí comenzar con esta cita por varios motivos.

Por un lado, porque la voz de Eduardo Favier Dubois siempre ha sido más que autorizada para el segmento societario, donde siempre se ha presentado *con los puños llenos de verdades*. Por otro lado, porque ya desde el año 2017 que el Dr. Dubois, entre otros juristas destacados reflexionan acerca de la necesidad de aprovechar las ventajas de la Gobernanza Corporativa Digital. Y también, porque me parece más que interesante el hecho de que el Dr. Dubois se refiera a la *interdisciplinariedad*.

1

² Dubois, Eduardo Favier (18 de agosto de 2017). EL “DERECHO CORPORATIVO DIGITAL”: UN DESAFÍO INTERDISCIPLINARIO. EL “DERECHO CORPORATIVO DIGITAL”: UN DESAFÍO INTERDISCIPLINARIO. <https://favierduboisagnolo.com/sociedades/el-derecho-corporativo-digital-un-desafio-interdisciplinario/>

A su vez también señalaré especialmente por qué lo que más me interesa es que Eduardo F. Dubois haga hincapié en el funcionamiento *interno* de las empresas.

Si bien en estas carillas se mencionarán otros autores, es tal vez esta cita la que me permite fundamentar casi en su totalidad mi posición respecto de lo que acá voy a plantear.

Antecedente normativo central:

En el caso de la ponencia citada, el Dr. Dubois se refería a la multidisciplinariedad porque hace mención de las tareas contables, documentales, y en cierto grado societarias. Esto lo planteó muy en línea con la tendencia normativa de la época. No nos olvidemos que, en ese año, la ley 27.349 de apoyo al capital emprendedor, establecía en su artículo 58 sobre estados contables que “... *Los registros públicos podrán reglamentar e implementar mecanismos a los efectos de permitir a la SAS suplir la utilización de los registros citados precedentemente mediante medios digitales y/o mediante la creación de una página web en donde se encuentren volcados la totalidad de los datos de dichos registros...*³”.

Lamentablemente, no ha sido del todo adoptada esta sugerencia legal hasta el momento, pero confío en que la tendencia mundial llevará a que éste sea el mecanismo aplicado casi por todos los registros y profesionales, para sostener la armonía con las características de los diferentes sectores industriales que son administrados por los organismos registrales y autoridades de aplicación de las diferentes estructuras organizativas y societarias.

Realidad Empresaria:

Es cierto que en muchos de los segmentos corporativos la implementación de las herramientas digitales es ya un hecho hace muchos años, y no parece ser una novedad tratar estos temas; pero lo que me interesa destacar y con ello hacer crecer el estado de arte del lector, es el crecimiento de los denominados *estudios indies* que mencioné el sumario de esta ponencia. Esto porque son un fiel reflejo de una industria que por sus características se ve casi en la obligación de disponer de herramientas que se sostengan en soportes como la Inteligencia Artificial, y la denominada cadena de bloques o blockchain.

Hasta acá, nada nuevo o que no se haya intentado defender en vastos trabajos jurídicos, pero ahora me valgo del caso de los *estudios indies* para agregar algo que ahora diré, uniendo el mundo empresario, el jurídico, el contable y el digital.

Enfoque de mi ponencia:

Por supuesto que estas palabras no bastan para desarrollar un tema entero, pero sí para dejar planteada una postura, su base e incluso sus pilares centrales a partir de los que luego se puede seguir construyendo conforme las exigencias del mercado, y los diferentes mecanismos que ya existen y que sólo deben ser puestos en práctica para medir su eficacia y funcionalidad.

El segmento empresario elegido:

La industria de los videojuegos ha sido el sector donde me estoy desempeñando hace ya algunos años, y el acelerado ritmo de su evolución empresarial me ha demostrado el modo en que la digitalización puede ser aplicada para que sea funcional y a la vez prudente.

Dentro de esta industria, el área en que más intervención tengo es la vinculada a los deportes electrónicos (esports).

Así, conocí la realidad de equipos conformados por 5 personas que compiten frente a otros equipos en torneos organizados por grandes empresas que deciden patrocinar estos eventos, donde miles de espectadores concurren a estadios y ven de manera presencial a estos dos equipos competir

³ Ley N° 27.349. Apoyo al capital emprendedor. Art. 58. Estados Contables. 29/03/2017.

entre sí, ya que los competidores se encuentran en el mismo estadio, enfrentados físicamente unos con otros, y al mando de su computadora, cada videojugador.

No dejaré nunca de mencionar también que, lo más llamativo desde el punto de vista jurídico en ese sector, es el modo en que se cuida la propiedad intelectual de los productos que se comercializan luego de ser desarrollados por las denominadas empresas *publisher* o desarrolladoras de videojuegos.

Para ello es que de manera constante, los directivos de las empresas se encuentran en largas negociaciones con los empleados, (que son recursos desarrolladores de software), con los videojugadores, con las empresas patrocinadoras de los eventos, con las empresas que deciden sponsorrear equipos, jugadores, eventos.

Esta intensa dinamicidad de la industria exige una gran cantidad de viajes, y de reuniones que deben hacerse de manera remota porque tal vez una empresa desarrolladora de un videojuego decide contratar un programador de otro país, lo que implica tener la videollamada para reunirse, o bien viajar a reunirse.

Incluso, personas integrantes de órganos decisores de la empresa pueden necesitar instalarse en una ciudad diferente a la localidad donde la empresa está radicada.

Mientras todo esto sucede, la empresa desarrolladora de videojuegos debe seguir funcionando como lo que es, una empresa. Esto conlleva la toma de decisiones, aprobaciones de estados contables, firma de actas de asamblea, etc.

Si la empresa es una entidad ya consolidada, tal vez puede afrontar los costos de viajar y sostener la presencialidad cada vez que una gestión interna deba efectuarse. Pero si la situación de esa compañía es la de casi todas las empresas, el costo es insostenible.

No sólo eso, sino que aun cuando se pudiera costear la presencialidad, se estarían destinando recursos que podrían ser dedicados a crecer como empresa, y no sostener una manera obsoleta de operar, en persona siempre.

Es contradictorio pensar en las ventajas de industrias globales, si las entorpecemos con rigorismos formales que no hacen más que exigir actos destinados a cubrir necesidades de seguridad que en la actualidad ya pueden garantizarse con herramientas digitales.

La industria de los videojuegos como un ejemplo concreto:

Elegí el caso de los *estudio indies* por ser un fiel ejemplo de emprendedores; en este caso, de los videojuegos. Y de la misma manera que siempre hemos vinculado las ventajas que la digitalización trae al segmento emprendedor, ahora haré lo mismo, pero en el segmento emprendedor de los videojuegos.

“Hace más de veinte años, diseñar un videojuego desde casa y con un equipo pequeño era impensable, pero ahora, gracias a la tecnología -los programas o motores gráficos- se pueden diseñar con pocos medios, lo que ha democratizado el sector, pero no implica que no sea duro llegar a formar parte de la industria.”⁴

Vemos acá el típico caso de emprendedores que a los fines de poder crecer en la industria que han elegido, necesitan hacer uso de la digitalización para que su pequeña empresa pueda ser gobernada con agilidad, transparencia, y a la vez proyección.

Sobre todo, porque en segmentos como el de la programación, las contrataciones de recursos se hacen en diferentes países, ya que los talentos que se dedican a programar suelen sostener una vida nómada que les permite desplazarse constantemente. Entonces, ¿Qué sucede cuando, como en la mayoría de los casos, el o los socios principales son quienes programan, y también dirigen la empresa? No siempre en estos casos estas personas estarán físicamente en el mismo lugar.

Y mayor aun será el desafío cuando sea necesario contratar y gestionar estas situaciones a la

⁴ Méndez, Rocío Benevent. Méndez Rocío Benevent. Polytechnic University of Valencia. (2019, Marzo). El videojuego independiente o "indie games" made in Spain.

distancia.

Entonces, si se adoptan medidas normativas que permitan la gobernanza digital, se alineará tanto la manera de trabajar de las empresas que emprenden en el mundo de los videojuegos, con la forma en que estas empresas pueden cumplir con sus exigencias societarias internas para mantener su operatividad dentro de los rangos o parámetros exigidos por la ley.

Volviendo sobre el punto en el que mencioné que las empresas desarrolladoras de videojuegos tienen como principal objetivo la protección de la propiedad intelectual de los productos que desarrolla, esta sería una tarea que se podría realizar con mucha mayor agilidad y foco en la

medida de que la empresa contara con la facilidad de gestionar sus estructuras societarias con las herramientas que la digitalización le permite utilizar para poder acreditar las realizaciones de las reuniones, la toma de decisiones, la registración de los movimientos que impactan en su contabilidad, etc. Porque recursos como el tiempo y el dinero estarían destinados a trabajar en la redacción de documentos que protegen la propiedad intelectual, y no en estar garantizando la presencialidad física para ejercer la gobernanza societaria.

Impacto de la digitalización en la actividad corporativa en sí y la gobernanza digital:

En un segmento como el de los videojuegos, es necesario aclarar de qué manera puede ser bien utilizada y aprovechada la digitalización para una gobernanza que cumpla los requisitos de la ley; pero que no debe confundirse con lo que sucede en el modo en que opera el segmento, ni mucho menos con el modo en que materializan los eventos o competencias que sostienen la actividad de esta industria.

Por un lado, venimos hablando de las ventajas de tomar decisiones de manera remota gracias a la digitalización que podría implementarse en diferentes situaciones internas de la empresa. Sobre todo si es una empresa emergente, como el caso de los estudios indies. Esto conlleva a su vez un desafío gubernamental de aggiornar sus normas, estructuras y su personal para que estén aptos de poder gestionar tales registraciones y a la par ejercer un control responsable.

Por otro lado, nos referimos a la actividad de la sociedad “hacia afuera”, donde se enfrenta a negociaciones, contrataciones, gestiones con entidades públicas y privadas, etc.

Por último, hablamos de la actividad de la empresa como tal. En su actividad que constituye el objeto social. Ya sea, por ejemplo, desarrollando videojuegos. Otro claro ejemplo de que la digitalización sería una gran herramienta.

Con lo que no debemos confundirnos con lo que implica en sí la práctica de los videojuegos, que, si bien se puede hacerse de manera remota, esto sólo aplica o se aconseja para los casos de prácticas amateur, porque en el caso de que se trate de una competencia cuyo premio es por ejemplo dinero, la competencia se hace de manera presencial. Esto tiene una razón: *“En las competencias profesionales de videojuegos (esports), se privilegia la modalidad presencial porque reduce al mínimo los riesgos asociados a la latencia (lag) y garantiza condiciones de equidad técnica entre los jugadores. La conexión local —mediante redes LAN o servidores dedicados— elimina la dependencia de conexiones residenciales o variables externas, y asegura una latencia baja, estable y homogénea. Además, el juego en el mismo lugar físico impide ventajas vinculadas al uso de IP libre o VPN, herramientas que podrían modificar artificialmente la geolocalización del jugador y afectar el rendimiento del servidor o las reglas del torneo. La competencia presencial permite controlar estos factores y sostener la integridad técnica del enfrentamiento competitivo.”*⁵

Quise en el párrafo anterior hacer esa separación de los tres aspectos para demostrar que en una industria tan atravesada por la tecnología, como es la de los videojuegos, se ha atendido

⁵ Pozzo, Juan G. (2021). Cuestiones Legales de los Videojuegos y de los eSports. Academia.edu. https://www.academia.edu/47759693/Cuestiones_Legales_de_los_Videojuegos_y_de_los_eSports

responsablemente la necesidad de preservar la presencialidad en los aspectos que sean necesarios para que se mantenga la transparencia.

Es decir, si es necesario prescindir de la virtualidad para que la competencia sea equitativa, se prescinde. Esto demuestra que, si la digitalización es utilizada, lo es sólo en la medida de que sea responsablemente considerada una opción superadora a la hora de gestionar la gobernanza. Y no es utilizada porque sí.

Conclusión:

La gobernanza digital no constituye una moda ni una solución mágica, sino una herramienta jurídica cuya incorporación prudente y estructurada permite articular legalidad, agilidad y eficiencia en organizaciones insertas en economías altamente digitalizadas. En este trabajo propuse observar a los *estudios indie* como caso testigo de una transformación que excede a la industria de los videojuegos: se trata de una modalidad organizativa que pone en evidencia las limitaciones del derecho societario tradicional frente a modelos descentralizados, transnacionales y colaborativos.

La cita del Dr. Eduardo Favier Dubois, ya en 2017, ponía el foco en la transformación digital del funcionamiento interno de las sociedades, subrayando su potencial para mejorar el ejercicio de derechos, la transparencia y la eficiencia. Ese llamado a una reforma estructural sigue vigente. Incluso la ley 27.349 -luego cuestionada por Inspección General de Justicia en el año 2020-, ha previsto mecanismos que permiten implementar herramientas digitales en la gestión societaria. Sin embargo, aún persiste una brecha importante entre lo que la ley autoriza, lo que la práctica empresarial necesita, y lo que los registros y organismos de control efectivamente admiten.

La industria de los videojuegos, y especialmente su segmento emprendedor e independiente, pone de manifiesto la urgencia de cerrar esa brecha. No se trata de imponer un único modelo, sino de permitir -cuando las circunstancias lo justifican- formas de gobernanza digital que garanticen seguridad jurídica, sin obstaculizar la dinámica de sectores que ya operan con estructuras distribuidas y globalizadas. Si queremos que el derecho societario siga cumpliendo su función organizadora y promotora de la actividad económica, es indispensable que reconozca la realidad tecnológica de las organizaciones que busca regular.

Bibliografía:

1. Dubois, Eduardo Favier (18 de agosto de 2017). EL “DERECHO CORPORATIVO DIGITAL”: UN DESAFÍO INTERDISCIPLINARIO. EL “DERECHO CORPORATIVO DIGITAL”: UN DESAFÍO INTERDISCIPLINARIO. <https://favierduboisspagnolo.com/sociedades/el-derecho-corporativo-digital-un-desafiointerdisciplinario/>
2. Ley N° 27.349. Apoyo al capital emprendedor. Art. 58. Estados Contables. 29/03/2017.
3. Méndez, Rocío Benevent. Méndez Rocío Benevent. Polytechnic University of Valencia. (2019, Marzo). El videojuego independiente o "indie games" made in Spain.
4. Pozzo, Juan G. (2021). Cuestiones Legales de los Videojuegos y de los eSports. Academia.edu. https://www.academia.edu/47759693/Cuestiones_Legales_de_los_Videojuegos_y_de_los_eSports