

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES JURÍDICAS Y DE LA
COMUNICACIÓN



GRADO EN PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS

CURSO 2020-2021

**DEPORTES ELECTRÓNICOS Y VIDEOJUEGOS, UN NUEVO
TERRITORIO PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
PUBLICITARIA**

Disertación

Roberto González Lomba

Tutora: Ana Sebastián Morillas

SEGOVIA, junio de 2021

ÍNDICE

Resumen/Abstract.....[página 3]

CAPÍTULO 1 **Introducción**

1.1. Justificación del trabajo de investigación y delimitación del objeto de estudio..... [página 5]

1.2. Objetivos del trabajo de investigación [página 8]

1.3. Metodología..... [página 9]

CAPÍTULO 2 **Marco teórico**

2.1. Introducción e historia de los videojuegos..... [página 10]

2.2. ¿Qué son los eSports? [página 15]

 2.2.1. Situación actual y evolución [página 20]

 2.2.2. Los actores de los eSports en España..... [página 23]

2.3. La importancia de la planificación estratégica..... [página 26]

CAPÍTULO 3 **Investigación**

3.1. Nuevas oportunidades para las marcas.....[página 30]

3.2. Caso de estudio: Vodafone [página 35]

 3.2.1. Misión, visión y valores [página 36]

 3.2.2. Público objetivo..... [página 36]

 3.2.3. Competencia [página 37]

 3.2.4. Análisis DAFO Vodafone [página 38]

 3.2.5. Estrategias y acciones en el ámbito de los eSports [página 39]

3.3. Caso de estudio: Domino's Pizza	[página 42]
3.3.1. Misión, visión y valores.....	[página 43]
3.3.2. Público objetivo.....	[página 44]
3.3.3. Competencia.....	[página 44]
3.3.4. Análisis DAFO Domino's Pizza.....	[página 45]
3.3.5. Estrategias y acciones en el ámbito de los eSports.....	[página 45]
CAPÍTULO 4	
4. Errores detectados y posibles soluciones	[página 47]
CAPÍTULO 5	
5. Conclusiones y aportaciones	[página 49]
Referencias Bibliográficas	[página 52]

Resumen:

La planificación estratégica surgió en las agencias de publicidad en los años 60, en España en los 90, a partir de ese momento no ha dejado de experimentar cambios constantes para adaptarse de la mejor forma posible a las necesidades de todas las partes implicadas, logrando convertirse en un departamento de especial relevancia a finales del milenio, incluso se ha expandido para crecer fuera de sus orígenes en las agencias. Es esencial para conocer profundamente al consumidor, a base de investigaciones se ahonda en las motivaciones de este y se ponen en marcha estrategias de comunicación más eficaces, a la vez que eficientes.

En el presente trabajo se analizarán casos reales de anunciantes españoles, los cuales han introducido en su planificación estratégica las nuevas posibilidades que brindan los deportes electrónicos y su entorno. Se abordarán los siguientes aspectos: audiencias de las competiciones de videojuegos, actores de la industria, anunciantes que apuestan por los *eSports*, nuevas herramientas de comunicación, patrocinio y publicidad, las características del entorno digital y soportes que los rodean, o la incursión de este sector en los medios tradicionales. Todo ello con la finalidad de ver la evolución, tipos de anunciantes y porqué sería interesante y rentable apostar por los *eSports*.

Palabras clave: planificación estratégica, *eSports*, videojuego, publicidad, medios digitales, marcas.

Abstract:

Strategic planning arose in advertising agencies in the 60s, in Spain in the 90s, from that moment on it has not stopped experiencing constant changes to adapt in the best way to the needs of all the parties involved, managing to become a department of special relevance at the end of the millennium, it has even expanded to grow out of its origins in the agencies. It is essential to know the consumer deeply, a research base delves into their motivations and more effective communication strategies are put in place, as well as efficient.

In this paper, real cases of Spanish advertisers will be analyzed, who have introduced in their strategic planning the new possibilities offered by electronic sports and their environment. The following aspects will be addressed: audiences of video game competitions, industry players, advertisers who are committed to eSports, new communication tools, sponsorship and advertising, the characteristics of the digital environment and media that surround them, or the incursion of this sector in traditional media. All this in order to see the evolution, types of advertisers and why it would be interesting and profitable to bet on eSports.

Keywords: strategic planning, eSports, videogames, advertising, digital media, brands.

Capítulo 1: Introducción

1.1 Justificación del trabajo de investigación y delimitación del objeto de estudio

En primer lugar, explicaré las razones que me han llevado a realizar este estudio. La principal es la pasión personal que tengo por los videojuegos, un hobby que ha sido parte de mi vida desde que tengo uso de razón. A medida que he crecido, los videojuegos también lo han hecho, logrando configurar un sector con el potencial económico suficiente como para crear nuevas profesiones y multitud de posibilidades de negocio. Esto junto con otra de mis motivaciones, la publicidad, me ha llevado a pensar en las oportunidades comunicativas que ofrecen los deportes electrónicos, en especial en lo referente a la planificación estratégica. Tampoco se puede olvidar la necesidad de investigar y recabar información sobre los *eSports*, dado que es una industria que aún se está dando a conocer, en plena fase de expansión y evolución. La planificación estratégica necesita de un buen banco de datos para lograr que las agencias publicitarias, los medios y los anunciantes puedan adaptarse a este nuevo entorno de una forma más resolutiva. Es el único camino para entender correctamente las demandas más actuales, así como dar soluciones eficaces y eficientes a todas las partes interesadas.

Si buscamos el origen de los *eSports*, nos daremos cuenta que la primera competición de videojuegos que se conoce tuvo lugar en la Universidad de Stanford en 1972, en donde cinco estudiantes compitieron en el juego *Spacewar*, el premio era una suscripción a la revista *Rolling Stone*. Años después, en 1980, la compañía Atari organizó un torneo multitudinario, de aproximadamente 10.000 personas, del videojuego *Space Invaders* (Eurogamer, 2021). Es considerado el primer evento masivo basado en una competición de videojuegos. Desde sus inicios, los videojuegos han gustado cada vez a más y más personas, el número de jugadores de lo que, en determinados ámbitos, se denomina como “el octavo arte”, ha crecido exponencialmente hasta el presente. Sin embargo, competir exige algo más, si tomamos como referencia los eventos deportivos

de éxito, observamos que aparte de los deportistas hace falta una profesionalización, donde se involucren: federaciones, clubes, instituciones, patrocinadores, medios de comunicación...Pero para que esta compleja configuración funcione es indispensable que la competición guste y sea seguida por un gran número de aficionados.

Cuando se planteó el formato de competición de deportes electrónicos se pensaba que no tendría mucho éxito. La premisa principal es que el consumidor habitual de videojuegos preferiría jugar y no ver como alguien lo hace. Pronto se comprobó que este pensamiento era erróneo, el aficionado de los *eSports* prefiere ver y jugar en un 86%, los que solo querían jugar representaban un 7,6% y solo ver un 5,7% (IEBS, 2021). Este factor es muy importante, ya que transforma la concepción del producto y del sector, el juego se convierte en un elemento jugable pero también espectable. Como se ha comentado anteriormente, originalmente estas competiciones se realizaban de forma minoritaria y ocasional. El panorama ha cambiado en la última década gracias a las nuevas tecnologías, la posibilidad de contar con conexiones a internet de alta velocidad en prácticamente cualquier lugar y dispositivo han permitido que los deportes electrónicos se vuelven como una de las principales alternativas del ocio electrónico. Es precisamente este periodo de los últimos 10 años, el que se acotará para la realización de este estudio, ya que es en el que mejor refleja el crecimiento de estas competiciones.

No es un secreto que la globalización de internet ha derivado en nuevas formas de comunicarnos, de consumir y de vivir en general. Esto ha supuesto la obligación de un reciclaje y adaptación para todo el tejido empresarial, social y mediático, este último nos interesa en especial por el tema a tratar, ya que son una parte esencial para entender el alcance de los deportes electrónicos. El hecho de que los videojuegos naciesen con una naturaleza digital ha supuesto que evolucionasen a la par que estas nuevas tecnologías, sin sufrir profundas alteraciones, digamos que han seguido su curso natural sin necesidad de tener que modificar su trayectoria ante una posible "amenaza". La idea de tratar a este sector como un medio surge de la acuñación del término *nuevos medios*, una denominación que engloba la hipertextualidad, digitalidad, interactividad, convergencia mediática o transcodificación (Gómez y Navarro, 2013). Otro autor que los

entendía como un medio era Marshall McLuhan (1996), los ponía en el mismo rango que la prensa, los tebeos o la televisión.

Los *eSports* llevan este hecho aún más allá, por esa perfecta armonía con la nueva esfera mediática y los nuevos consumidores. De esta forma, los deportes electrónicos se presentan como un objeto de estudio muy interesante para la vertiente de la Publicidad y las RR.PP. Han generado nuevos códigos de comunicación y tienen una fuerte interactividad con los consumidores, sin olvidarnos de los ingresos que generan, según los análisis de la empresa Newzoo (2019) han crecido un 26,7% y han alcanzado los 1.096 millones de dólares. Lo que ha hecho que muchas empresas pongan el ojo en un mercado con tal potencial. Que sea un sector tan reciente, en el que aún se están construyendo los cimientos, es otra de las razones que fomenta su estudio, intentar entenderlo, identificar sus orígenes y su futuro a medio y largo plazo. Algo que puede ser muy útil para todas esas marcas y medios que buscan nuevas vías de negocio eficaces para llegar a sus *targets groups*, cada vez más heterogéneos, dinámicos y complejos. También es de gran relevancia la aparición de nuevas profesiones, como los *streamers* y *youtubers* derivadas del “boom” de este nuevo deporte y de los nuevos soportes comunicativos (En España destacan Twitch y Youtube). Estas actividades y plataformas serán tratadas con detenimiento a lo largo del trabajo, entender el fenómeno mediático de estos nuevos actores es esencial para comprender las tendencias en las que se mueven dichas competiciones y el potencial comunicativo de los videojuegos. Estas innovadoras retransmisiones tocan también ámbitos de corte más tradicional, empresas y otras competiciones deportivas que tenían su comunicación y publicidad asentada en los soportes clásicos y, están viendo que no es suficiente para captar o mantener a los clientes más jóvenes.

1.2 Objetivos del trabajo de investigación

En el presente TFG se propone un acercamiento a la industria de los deportes electrónicos en España, desde la perspectiva de la planificación publicitaria. El objetivo principal es entender las nuevas posibilidades comunicativas y comerciales que ofrece este mercado emergente para los anunciantes. Investigar el nuevo contexto permitirá crear una referencia para futuras investigaciones, a la vez que disponer de un punto de partida para que los anunciantes interesados puedan adaptar sus estrategias publicitarias de una forma más eficaz.

Siguiendo esta línea surgen varios objetivos secundarios:

- Estudiar el origen de los eSports, sus particularidades y su evolución.
- Encontrar las características que diferencian los videojuegos convencionales de los *eSports*.
- Entender el entorno internacional y en especial el español.
- Observar la evolución de la industria y sus tendencias. Alcance comunicativo y económico.
- Analizar los medios y soportes implicados, tanto los tradicionales como los digitales.
- Conocer las audiencias y los actores que impulsan el sector.
- Explicar la importancia que tiene la planificación estratégica dentro del sector de los eSports.

1.3 Metodología

En este apartado se van a detallar las distintas acciones que se llevarán a cabo para la consecución del objetivo principal y de los objetivos secundarios que se han propuesto anteriormente. El proceso se sustenta en una técnica de investigación cualitativa, en la que se recurrirá a dos casos de estudio, que serán explicados más adelante. La importancia del estudio de caso fue defendida en el ámbito educativo por el psicólogo Robert E. Stake, e impulsado anteriormente por sociólogos como: Herbert Spencer, Max Weber y Robert Merton (Yin, 1994). Sus principales características son: particularistas, descriptivos, heurísticos e inductivos (Pérez Serrano, 1994). También se usarán herramientas cuantitativas (gráficos y estadísticas de medios especializados como AEVI, Newzoo o Antevenio), las cuales serán de utilidad para justificar ciertas afirmaciones y propuestas. El método cuantitativo permite recolectar datos para dar respuesta a hipótesis establecidas previamente en una investigación, demostrando así que son ciertas (Tamayo, 2007). Para fortalecer la investigación se realizará una búsqueda documental, también conocida como revisión bibliográfica. Este método se basa en recopilar la máxima cantidad de información sobre un tema ya existente, los datos pueden ser extraídos de multitud de fuentes, como pueden ser noticias, libros, revistas, artículos científicos, documentales u otros trabajos académicos. Si se realiza correctamente puede considerarse como la visión actual, o real del tema a tratar.

Los casos elegidos serán Vodafone y Domino's Pizza, se analizará la planificación estratégica de los mismos y se observará como se han reinventado ante este nuevo paradigma. Se han elegido estas dos compañías porque han estado ligadas a los deportes electrónicos en España desde su profesionalización, esto será importante para entender los motivos por los cuáles han elegido este sector, las herramientas que utilizan para comunicar, la evolución en sus estrategias y crear referencias útiles que permitan extraer patrones y errores para futuros anunciantes. Tener una compañía endémica (Vodafone) y otra no endémica (Domino's Pizza) permitirá ver las diferencias de sus estrategias y entender que los eSports no son un territorio exclusivo para las marcas que comercializan productos relacionados con la actividad.

Muchos anunciantes recurren a patrocinios deportivos, marketing de *influencers*, *merchandasing*, eventos, etc., si a esto le añadimos el conocimiento de las audiencias se podrá realizar una comparativa para observar qué está haciendo cada empresa. Esto será de utilidad para conocer las nuevas oportunidades publicitarias que ofrece el nuevo deporte y como aplicar correctamente las distintas herramientas publicitarias, aparte de un punto de partida para los *planners* poco experimentados en este terreno. Como cierre se desarrollará un capítulo con conclusiones y propuestas para anunciantes, a raíz de los resultados de la investigación.

Capítulo 2: Marco teórico

2.1 Introducción e historia de los videojuegos

Según la Real Academia Española, un videojuego es un dispositivo electrónico, que, mediante mandos apropiados, simula juegos en las pantallas de un televisor, una computadora u otro dispositivo electrónico (Real Academia Española, s.f., definición 2).

Resulta complicado marcar un punto exacto como origen de los videojuegos, sin embargo, muchos coinciden en que el primer videojuego fue el *Nought and Cross*, también conocido como OXO, creado por Alexander S. Douglas en 1952 (Belli y López, 2008). Se puede decir que era una versión de ordenador del famoso tres en raya, en este caso te enfrentabas a la inteligencia artificial del EDSAC, una computadora de esos años. En esta década de los 50 también surgen juegos como Tennis for Two y Space War (Belli y López, 2008). Este último con bastante éxito en el ámbito universitario, ya que permitía el enfrentamiento entre dos jugadores, se empezaban a ver atisbos de competición.

Años más tarde, en 1972, apareció la *Magnavox Odyssey*, se puede considerar como la primera consola de sobremesa, era el primer dispositivo que podía mostrar videojuegos en una televisión. En este caso la *Magnavox Odyssey* surge de un proyecto iniciado en 1966, desarrollado por Ralph Baer, considerado “el padre de los videojuegos”, Albert Maricon y Ted Dabney. Es también por estas fechas, en 1971 concretamente, cuando

aparecía otra vía que iba a tener mucha popularidad para los videojuegos, las recreativas. Estas últimas tuvieron éxito hasta finales de siglo, se hicieron reconocidas gracias a títulos como: *Pong*, *Tennis for Two*, *Asteroids*, *Space Invaders*, *Street Fighter*, *Pac-Man*, *Out Run*, *Metal Slug*... (Belli y López, 2008).

En lo que se refiere al ámbito doméstico en 1977 entraba en escena la *Atari 2600*, enmarcada en la segunda generación de consolas, fue un auténtico icono gracias a su reconocible *joystick* y un auténtico éxito de ventas con 30 millones de consolas vendidas, muy desmarcada de la *Magnabox Odyssey 2*, la *Intellvision* y la *Colecovision* (Belli y López, 2008). Gracias al avance de la tecnología se crearon mejores memorias y procesadores, lo que permitió a la industria del videojuego crecer exponencialmente y ofrecer productos de mayor calidad. Pero no todo iban a ser facilidades, en el verano de 1982 se desató lo que popularmente se conoce como “la crisis de los videojuegos”, esta se alargó hasta 1985. Durante este periodo se produjo una fuerte bajada de las ventas, fruto de la mala gestión, altos precios, baja calidad de videojuegos y la popularización de los ordenadores personales. Este último punto es muy importante, ya que mucha gente empezaba a tener uno, el cual le permitía trabajar y aparte conseguir mejores gráficos en sus juegos, como añadido la piratería había crecido enormemente. Se generó una división dentro de los sistemas de videojuegos, mientras que en Asia se decantaron por impulsar las consolas, en Europa se apostó por los microordenadores como el *Spectrum* o el *Commodore 64*. El mercado norteamericano, después de la profunda crisis, adoptó los productos japoneses como plataforma principal. A raíz de esta reestructuración, basada en el avance tecnológico y la rentabilidad, las consolas destinadas al hogar comenzaron a desbancar a las máquinas de los salones recreativos, en los años posteriores a la crisis podías tener en tu casa un aparato que ocupaba relativamente poco, que no te obligaba a pagar por cada partida y poseía un rendimiento igual o superior a las arcade, sin olvidarnos del gran potencial que ya mostraban las computadoras.

En 1985 Nintendo consiguió retomar la confianza gracias a la introducción de un filtro de calidad, todos los juegos debían cumplir ciertos estándares para tener el sello de aprobación de Nintendo. La crisis de los 80 y el rápido avance tecnológico convirtieron

a la industria en un ente muy cambiante, el cual no logró estabilizarse hasta el nuevo milenio. Dado que no estamos ante un profundo estudio de la historia de los videojuegos se resumirán las distintas generaciones de consolas a través de una línea de tiempo.

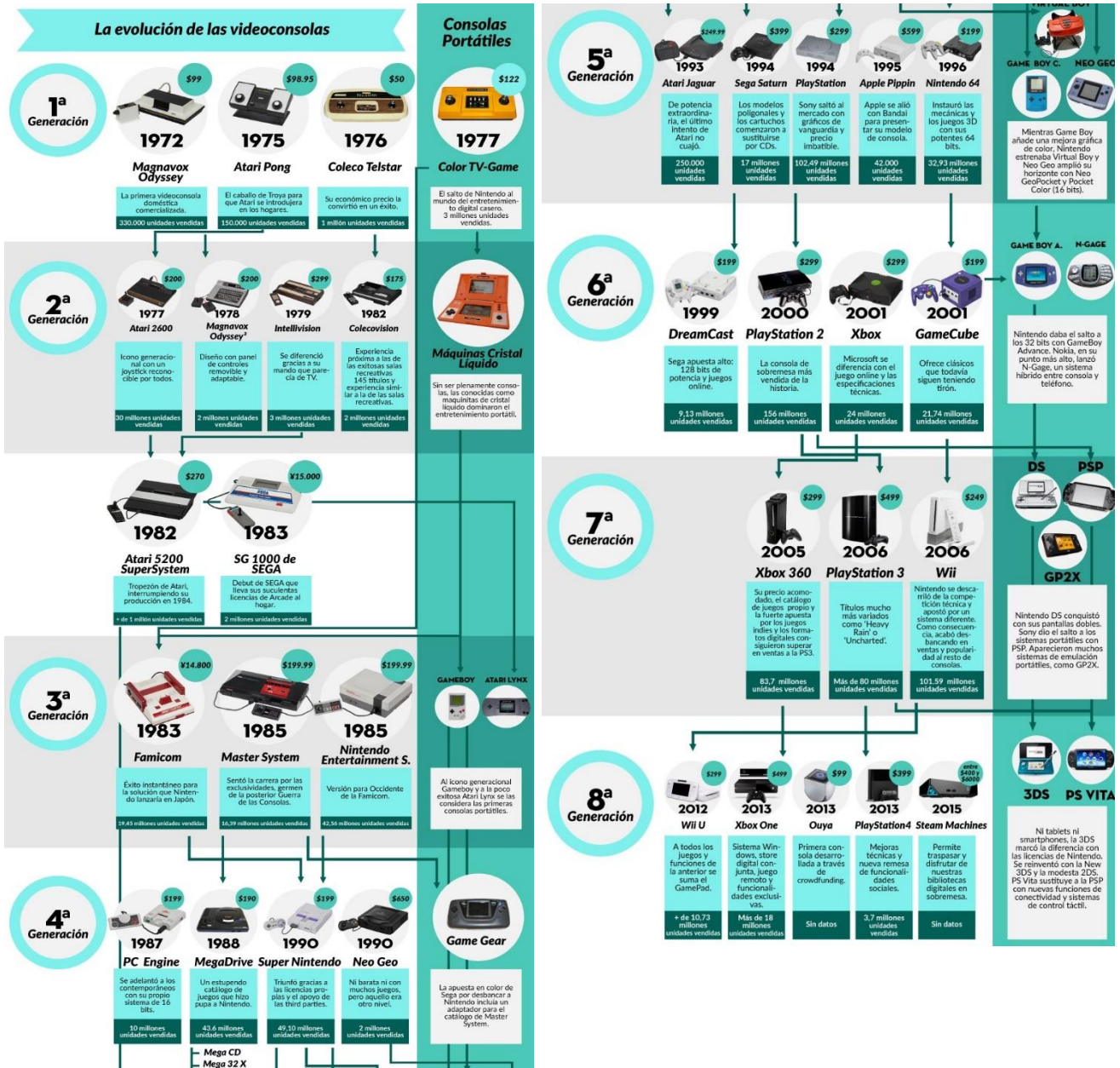


Gráfico 1. Línea del tiempo de las diferentes consolas
Fuente: Nobbot.com

La última generación de consolas, la novena, fue presentada a finales de 2020. Apostar por la calidad gráfica en busca de resoluciones entorno al 4K, y las ventas de juegos digitales siguen la línea marcada anteriormente. Esta vez de una forma mucho más clara, ya que las compañías han puesto en venta un modelo con disquetera y otro exclusivo

para la versión digital. Por parte de los americanos la Xbox series X (versión estándar) y la Xbox series S (versión digital y con menos potencial gráfico). Los japoneses por su lado han lanzado la PlayStation 5 estándar y una versión digital con las mismas prestaciones. La estrategia comercial de ambas sigue teniendo como puntos clave los servicios de suscripción online y de videojuegos. Nintendo con su consola híbrida (sobremesa y portátil) conocida como *Nintendo Switch* se queda a medio camino entre la octava y novena generación, pero demuestra que apostar por la innovación también es un buen camino para conseguir ingresos.

Lo digital es una tendencia, el desarrollo tecnológico ha permitido tener dispositivos con altas capacidades de almacenamiento, a su vez existen servidores que permiten alojar y descargar videojuegos desde cualquier parte del mundo. Todo ello hace que comprar el juego en formato físico ya no sea algo estrictamente necesario, lo físico queda relegado a los entusiastas o coleccionistas, mientras que lo digital es una comodidad que se populariza, algo que se lleva haciendo en PC desde 2008 gracias a la plataforma *Steam*. La mayoría de personas pueden acceder al instante y desde cualquier parte del mundo a sus películas, series, canciones y videojuegos favoritos, con conexiones a internet que facilitan el proceso de una forma que antes era impensable. Centrándonos en la industria del videojuego vemos como esta dinámica ha crecido con servicios de venta digital como *Steam*, *Epic Games*, *Origin*, *Xbox Game Pass*, *PlayStation Plus*, *Instant Gaming*, *Eneba*, *Google Stadia*...Esta última ofrecía algo aún más allá, el juego en *streaming*, esto quiere decir que ya no necesitaremos un potente dispositivo específico para jugar. El juego será reproducido en un “superordenador” que lo retransmitirá siguiendo las instrucciones del usuario. Una forma de jugar a distancia, con un retraso en la imagen mínimo y la posibilidad de poder usar cualquier dispositivo, sin importar la potencia. Algo que abre el debate sobre la necesidad de seguir comprando consolas u ordenadores para jugar.

Un punto de especial relevancia son los juegos exclusivos, desde el inicio vemos como las compañías buscan crear contratos con las desarrolladoras para comercializar títulos que solo se puedan reproducir en su dispositivo. Es el mejor método de diferenciación para las tres grandes compañías de videoconsolas. Estos videojuegos han hecho que las

ventas de consolas de una determinada generación se decantasen a favor de una u otra consola. Quizás el mejor ejemplo de ello sea la compañía Nintendo, su catálogo de videojuegos ha estado siempre marcado por sus exclusivos, son el elemento diferenciador de la marca. Destacan títulos como: *Mario Kart*, *Mario Football Super Mario Bros*, *Mario Party*, *Super Mario Galaxy*, *Super Mario Odyssey*, etc) *Pokémon*, *Pikmin*, *Super Smash Bros Brawl*, *Star Fox*, *Zelda*, *Arms*, *Splatoon*, *Xenoblade Chronicles*...

Como se ha dicho a lo largo de este apartado las consolas tienen la naturaleza de su existencia en el propio juego, su arquitectura se basa en la de un ordenador más simplificado, con componentes más baratos que están únicamente pensados para mover juegos. Al mismo tiempo siempre ha existido la alternativa del PC, en concreto los *PC Gaming*. Sistemas formados por potentes componentes que los hacen mucho más competentes que las consolas a la hora de jugar y por supuesto en el apartado laboral, algo para lo que ni se contempla otra opción. A parte, su configuración abierta y actualizable permite la compatibilidad con la mayoría de periféricos, junto con el aumento de su vida útil. Tenemos más puntos positivos como el juego online gratuito, un amplio catálogo con precios reducidos y la introducción paulatina de los exclusivos de consola.

Todo esto estructura el mercado en dos vertientes, salvando ciertas excepciones y matices, una más casual liderada por las consolas y los juegos en dispositivos móviles, mientras que la otra, se puede considerar más "hardcore" ligada al *PC Gaming*, aunque tenga un precio bastante superior permite jugar con una mayor calidad y fluidez, también soporta jugar y realizar *streaming* a la vez de una forma holgada. Estas características los transforman en una herramienta esencial para los jugadores profesionales de los videojuegos y para los *influencers* que realizan su actividad a través de plataformas como *Twitch* o *Youtube*. Las consolas están intentando seguir esta tendencia introduciendo en sus sistemas la posibilidad de compartir contenido en directo, algo que comenzó en la 8ª generación. Por tanto, entender dónde y cómo juegan los usuarios será esencial en la planificación estratégica de muchas marcas que están o pretende estar en este sector del entretenimiento.

También es conveniente crear un listado de géneros que ilustre la diferencia existente entre las distintas ofertas del mercado, dado que el presente trabajo se centra en el apartado competitivo se citarán brevemente aquellos que tengan más relación con dicho entorno actualmente, (Gamerdic.es, 2021).

- **Juegos de acción en primera persona (FPS):** *Counter Strike, Battlefield, Call o Duty, Rainbow Six...*
- **Deportes:** *FIFA, NBA2K, F1, Virtua Tennis, NFL, etc.*
- **Battle Royale:** El nombre surge de una película japonesa con el mismo nombre y temática. Los ejemplos más destacados son: *Fornite, Playerunknown's Battlegrounds, Apex Legends o H1Z1*. Han tenido mucho éxito a nivel profesional y en las plataformas de streaming.
- **RPG y JRPG:** juego de rol y juego de rol japonés. *The Elder Scrolls, Final Fantasy, World of Warcraft, Dark Souls, Diablo, Dragon Quest, The Witcher...*
- **MOBA:** *Multiplayer Online Battle Arena* (Arena de Combate Multijugador Online). Estamos ante uno de los géneros más competitivos y relevantes dentro de los *eSports*. Destacan principalmente dos juegos: *Defense of the Ancients, League of Legends y Dota 2*.

Después de este breve recorrido por la historia de los videojuegos los siguientes apartados se centrarán en el principal objetivo de la investigación, los *eSports*.

2.2. ¿Qué son los *eSports*?

Los deportes electrónicos o *eSports* es el nombre que reciben las competiciones de videojuegos, también se les puede llamar *pro gaming, egaming o gaming competitivo*. Como cualquier otro deporte las competiciones se configuran a través de una estructura formada por los jugadores, equipos, ligas, organizadores, patrocinadores, *publishers*, locutores y espectadores. La denominación *eSports* hace de paraguas a multitud de modalidades, relacionadas con los distintos títulos y el género al que pertenecen.

Para entender mejor este fenómeno es necesario repasar sus orígenes, los deportes electrónicos tuvieron como lugar de nacimiento Corea del Sur, un país en el que se combinó la pasión por los videojuegos de los surcoreanos y el tremendo avance tecnológico impulsado por el gobierno. A raíz de esto se pudo salvar el problema de la distancia y muchos anunciantes vieron un gran potencial en el sector. Actualmente este país sigue siendo un referente para países que aún se encuentran lejos, como es el caso de España. Otro caso de éxito es el de la ciudad polaca Katowice, donde las universidades han creado equipos de *eSports* para incluirlos en su currículum de presentación y ser consideradas más atractivas e innovadoras. La economía de la región se ha reactivado y son la referencia competitiva en Europa.

Otro punto importante es la aparición del multijugador, indispensable para el apartado competitivo. El primero en introducirlo fue Spacewar en 1962, pero también existen los ejemplos de *Empire*, *Spasim*, *Pong*, *Space Invaders* o *Street Fighter*. Pero la verdadera revolución llegó con la introducción del multijugador en línea. Es cuando surgen los juegos online, hay tres títulos esenciales en la aparición de los *eSports*, *Doom* (1993), *Quake* (1996) y especialmente *Warcraft* (1994) (Río González, 2018).

Los enfrentamientos aún no eran retransmitidos ni había un gran apoyo de las marcas. Pero con el paso del tiempo se fueron creando comunidades de jugadores que derivaron en las conocidas como LAN-Parties, la gente de una misma región se reunía en espacios con buena conexión a internet, donde podían enfrentarse en sus juegos favoritos, compartir vivencias, hablar del montaje de sus ordenadores, etc. A consecuencia del éxito de estas, aparecieron organizadores de competiciones que buscaban crear enfrentamientos entre los mejores jugadores de cada lugar. Esto empezó a atraer al fenómeno fan, algo fundamental para alcanzar un nivel de notoriedad que atrajese a las marcas, se empezó a demostrar que gustaba jugar, pero también ver jugar. El primer torneo relevante de *eSports* como tal, se conoció como *QuakeCon*, basado en el videojuego *Quake*. En Dallas en el año 1997 jugaron 400 personas a *Quake* y *Counter Strike* bajo la organización de la *Cyberathlete Professional League* (CPL) creada por Ángel Muñoz ese mismo año (Trancoso Jiménez, 2016).

Hito también destacable fue la aparición en 1998 de *Starcraft*, un juego RTS también desarrollado por Blizzard. Gracias al éxito de éste, se realizó en el 2000 la primera edición de *World Cyber Games* en Corea del Sur (Trancoso Jiménez, 2016). Fue destacable el patrocinio de la reconocida empresa Samsung y por el gobierno coreano. El torneo llegó a oídos de muchas empresas, las cuales supieron leer el terreno e impulsaron la creación de la *ESL* (Electronic Sports League) y la *Mayor League Gaming*. Realmente significativo fue el cambio administrativo llevado en Corea del Sur para denominar a los jugadores como “Ciberatletas”, junto con la creación de la *KeSPA* (Korea e-sports Association), una asociación que impulsa y regula los deportes electrónicos en el país.

Las competiciones fueron creciendo y reinventándose para adaptarse a las demandas del nuevo milenio. Los premios monetarios aumentaron considerablemente y como consecuencia surgió la verdadera profesionalización, las personas veían que si entrenaban podrían vivir de ello, es por esto que el nivel global de las competiciones aumentó significativamente y empezó a verse como una profesión más. A parte, las desarrolladoras de videojuegos cambiaron su estrategia, en vez de crear un juego y venderlo a través de una competición donde se enseñase el modo competitivo, pensaron que sería más efectivo crear el juego y mejorarlo periódicamente atendiendo a las peticiones de los jugadores. Esto permitió crear títulos que evolucionasen con la competición y mantener una comunidad fuerte, que podría verse atraída por otros títulos más actualizados. Finalmente, también se recurrió al modelo gratuito (*free to play*) con la pionera desarrolladora *Riot Games*, creadora del éxito *League of Legends*. Es un método más enfocado a la fidelización de los usuarios, esto deriva en que muchas desarrolladoras busquen métodos de monetización como el de organizar torneos propios. También se impulsan las compras dentro del juego para dotar a tu personaje de nuevas armas, vestimentas o habilidades. Otro método sería el de vender cada año una versión actualizada del juego, como sucede con los juegos deportivos, el más claro es el caso de *FIFA*.

La percepción de los deportes electrónicos cambio por completo, el nivel se disparó y se crearon grupos profesionales enfocados al desarrollo de esta actividad. Con la mejora tecnológica de los últimos años nacieron plataformas como *Youtube* y *Twitch* que

fomentaron la retransmisión online de las competiciones, haciendo crecer mucho la audiencia y el interés de más patrocinadores. Además, actualmente en la mayoría de hogares se cuenta con una conexión a internet que es igual e incluso supera a las que poseían las *LAN-Parties*. Permitiendo así juntar a multitud de jugadores en línea, sin necesidad de reunirlos de forma presencial.

Es importante entender que no todos los videojuegos tienen las características necesarias para realizar una competición. Existen cuatro elementos imprescindibles para conseguirlo (IBS, 2021):

1. **Competitividad:** sin este punto no pueden existir todos los demás, es decir, si el juego no ofrece un componente de enfrentamiento entre uno o más jugadores no puede existir la competición en sí.
2. **Igualdad:** es esencial que todos tengan las mismas oportunidades de ganar, el juego no debe estar adulterado por métodos como el *pay to win*, en donde las personas pueden pagar para conseguir mejoras.
3. **Competiciones y normas:** otro punto importante es que los distintos equipos se enfrenten dentro de unas directrices a cumplir.
4. **Audiencia:** el éxito de cualquier tipo de evento se mide por la capacidad de alcanzar al público. Se necesita un gran número de espectadores y una comunidad fuerte que siga y consuma todo lo relacionado como la competición. Este punto es muy importante en el tema a tratar en este estudio, ya que la inversión publicitaria dependerá de la cantidad de gente que puedan atraer estas competiciones. Es una tendencia a disfrutar de ellas de manera colectiva y social, como cuando un grupo de personas se reúne para ver y comentar un partido de fútbol, por ejemplo.

En España los juegos que tienen más éxito en el ámbito profesional son: *League of Legends*, *Counter-Strike Global Offensive*, *FIFA*, *Clash Royale*, *Call of Duty*, *Reibow Six Siege*, *Rocket League*, *Gran Turismo*, *Fornite* y *APEX Legends*. Todos distribuidos entre multitud de competiciones, las más importantes a nivel nacional son: *Superliga Orange de League of Legends*, *Superliga Orange de CSGO*, *Superliga Orange de Clash Royale* y

R6 Spain Nationals de Rainbow Six Siege. Todos ellos se complementan con una cifra similar de competiciones de carácter internacional (AEVI, 2021).

También se debe tener en cuenta todos los actores que hacen posible estos eventos. La siguiente lista representará a los más importantes (AEVI, 2021):

- **Jugadores:** personas que participan en las competiciones, de forma individual o formando parte de un equipo.
- **Equipos:** organizaciones que tienen como objetivo ganar las competiciones en las que participan, para eso intentan contratar a los mejores jugadores.
- **Organizadores:** como su nombre indica son los encargados de diseñar y estructurar estos eventos. Es imprescindible que mencionemos a la LVP (Liga de Videojuegos Profesional) pertenece al grupo MEDIAPRO. Es la mayor organización de *eSports* en lengua hispana, a la vez que uno de los operadores de competiciones de videojuegos más grandes del mundo. En España organiza la *Superliga*, la *Iberian Cup de League of Legends*, la *Unity League* y la *Rising Series de VALORANT*. En 2018 lograron un 84% de cuota de mercado, rozaron los 30 millones de espectadores y más de 500 millones de impactos en redes (LVP, 2021). A nivel mundial la más grande es la ESL (*Electronic Sports League*).
- **Publishers:** titulares de los derechos de los videojuegos y de la propiedad industrial e intelectual. Destacan: *Valve*, *Activision*, *Blizzard Supercell*, *Epic Games*, *Riot Games* y *EA*.
- **Broadcasters:** son los encargados de distribuir los contenidos audiovisuales bajo demanda o en directo, es decir, son los que tienen los derechos de retransmisión. Existe un debate constante entre retransmisiones de pago (ejemplo de *U-BEAT*) y las gratuitas a través de *Twitch* y *Youtube*.
- **Asociaciones:** En España se ha creado la AEVI (Asociación Española de Videojuegos), integrada dentro del órgano europeo conocido como Interactive Software Federation of Europe (ISFE). Ambas para servir como portavoz de los intereses del sector a nivel nacional y europeo respectivamente.

2.2.1 Situación actual y evolución.

En este apartado se hablará de la situación del sector de los deportes electrónicos en España, servirá para crear un marco teórico que permita entender como está evolucionando el mercado de los videojuegos en nuestro país. Para posteriormente ofrecer un correcto análisis de la planificación estratégica llevada a cabo por los distintos anunciantes dentro de esta industria.

Los *eSports* en España ingresaron unos 35 millones de euros en el año 2019 (AEVI, 2021). Como se comentaba anteriormente el país está muy lejos de los primeros puestos, el consumo de videojuegos sitúa a España en el puesto 15º en relación al PIB y en el puesto 9º en lo que se refiere a la facturación por videojuegos, liderando la industria cultural. La penetración que tienen este tipo de competiciones es superior a los países que tenemos más cercanos. Si los datos de AEVI se complementan con los de Superdata se puede observar que en 2016 el sector generó 14,5 millones de euros, estamos ante un crecimiento del 140% en tan solo 3 años. Es también relevante conocer el papel que juega la publicidad en este sistema, la mayoría de los ingresos emanan de los patrocinios y la publicidad, concretamente en 2019 representó una suma de 22,5 millones de euros (IAB, 2021). En lo que se refiere a empleabilidad la Asociación Española de Videojuegos (2020), estima que los deportes electrónicos cuentan en el territorio nacional con 600 empleados, de los cuales 250 son jugadores. Son cifras que duplican a las existentes en 2018. A parte de todo esto se han producido movimientos que han fomentado el crecimiento, el más destacados fue la adquisición de la LVP por parte del grupo MEDIAPRO, encargada de la gestión de múltiples derechos deportivos y de la gestión de servicios audiovisuales para Cine y TV. Aunque la base está afianzada por las tres empresas de telecomunicaciones en nuestro país: Movistar, Vodafone y Orange, que desde el inicio han visto el potencial que aporta dicha actividad, fueron una referencia para muchos anunciantes posteriores.

Después de estas importantes fuentes de inversión se han podido profesionalizar y constituir distintos torneos oficiales, los más destacados son tres (AEVI, 2021):

- **Superliga de la LVP**, organizada por Riot Games y LVP. Nació el 28 de enero de 2018 y el título que se juega es *League of Legends*.
- **Circuito nacional CWL**, organizado por Activision-Blizzard. Activo desde el 26 de enero de 2018, se juega *Call of Duty*.
- **Rainbow Six Siege Major**, organizado por Ubisoft y la ESL. Se estrenó el 3 de noviembre de 2017 y se compite con *Rainbow Six Siege*.

Para comprender la estrategia que siguen las compañías para vender sus bienes y servicios, es esencial conocer a las audiencias, su estructura demográfica y gustos. Es por ello, que se ha recurrido a datos y gráficos de la AEVI para representarlo de la forma más visual posible.

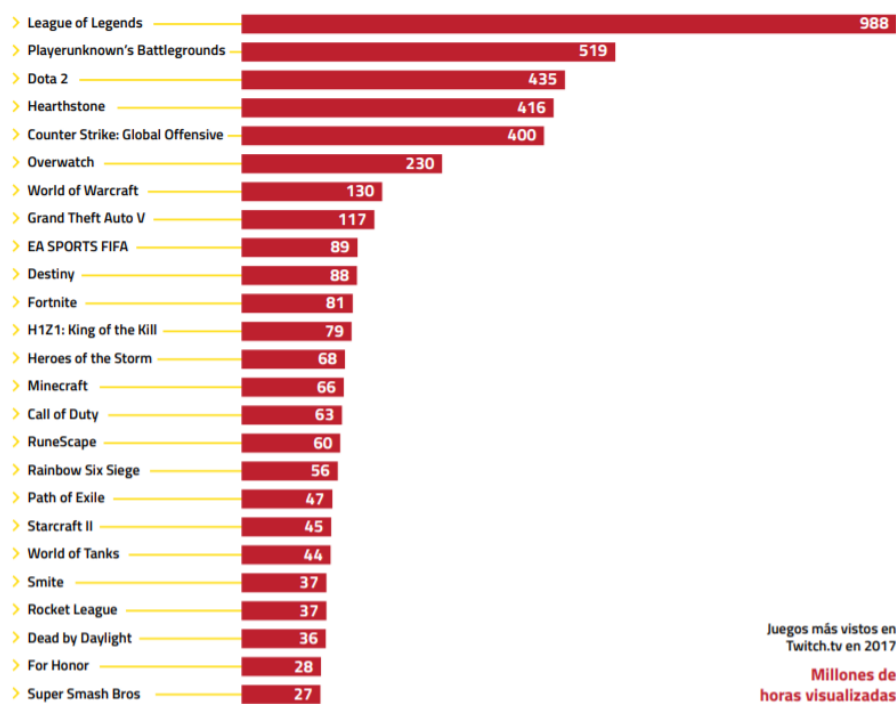


Gráfico 2. Juegos más vistos en Twitch.TV.
Fuente: Aevi.org

Géneros y títulos más populares









 <p>Multiplayer Online Battle Arena (MOBA) Juegos en arenas multijugador</p> <ul style="list-style-type: none"> League of Legends Dota 2 Heroes of the Storm Smite 	 <p>First Person Shooters (FPS) Juegos de disparos en primera persona</p> <ul style="list-style-type: none"> Counter-Strike Overwatch Call of Duty Rainbow Six Siege 	 <p>Battle Royale (BR) Juegos de último superviviente</p> <ul style="list-style-type: none"> Playerunknown's Battlegrounds Fortnite H1Z1 	 <p>Collectible Card Games (CCG) Juegos de cartas coleccionables</p> <ul style="list-style-type: none"> Hearthstone Clash Royale
 <p>Real Time Strategy (RTS) Juegos de estrategia en tiempo real</p> <ul style="list-style-type: none"> Starcraft 2 World of Tanks 	 <p>Fighting Games Juegos de lucha</p> <ul style="list-style-type: none"> Tekken 7 Street Fighter V 	 <p>Sport games Simuladores deportivos</p> <ul style="list-style-type: none"> FIFA18 NBA 2K18 	 <p>Racing Juegos de conducción</p> <ul style="list-style-type: none"> MotoGP 17 F1 2017 Gran Turismo Sport Forza Motorsport 7

Tabla 1. Videojuegos más populares.
Fuente: Aevi.org



2016
Población online
Espectadores ocasionales
Entusiastas de los esports



Gráfico 3. Público eSports 2016.
Fuente: Aevi.org

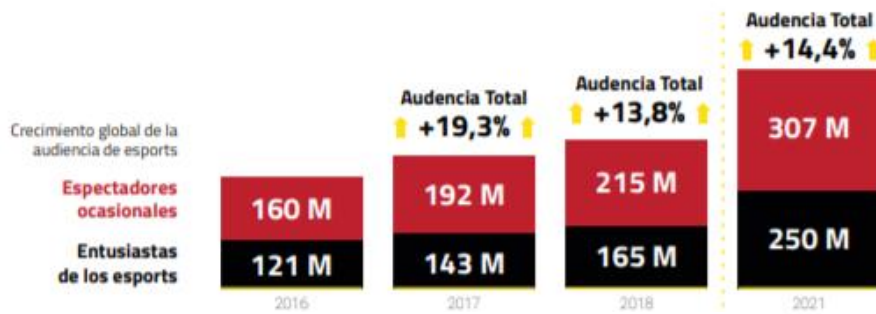


Gráfico 4. Tipología y crecimiento de los espectadores de eSports
Fuente: Aevi.org

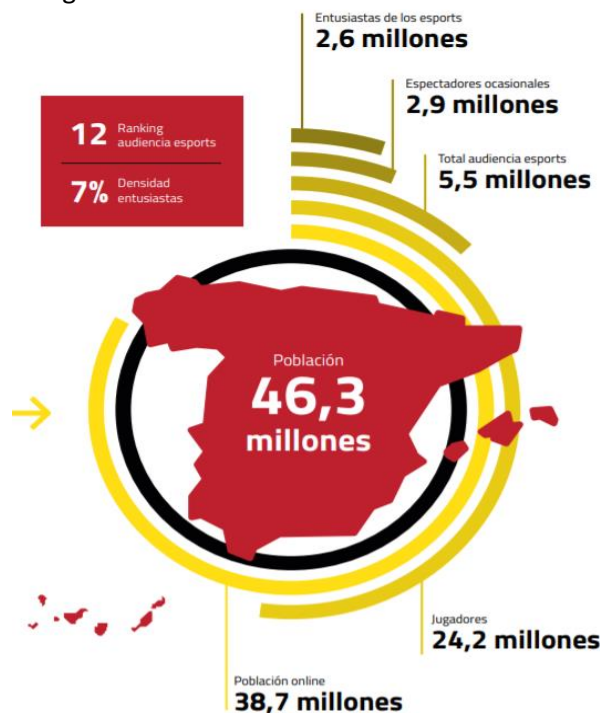


Gráfico 5. Relación población y consumidores de eSports.
Fuente: Aevi.org

Gracias a esta recopilación de datos podemos ver como *League of Legends* es el juego más seguido en *Twitch.tv* en el año 2017 con casi 1.000 millones de horas visualizadas en esta plataforma. A nivel mundial desde el año 2016 hasta el 2021 la audiencia se ha duplicado, tanto en los espectadores ocasionales como en los verdaderos entusiastas del nuevo deporte. Según el estudio de AEVI el perfil del usuario entusiasta es un varón adulto en un rango de edad de 21-35 años, trabajadores a tiempo completo en los que prevalece el consumo de medios online por encima de los tradicionales, situación prácticamente idéntica a la española, aunque más heterogéneo en lo referente a la edad. Por ello, los anunciantes se encuentran ante un target difícil de alcanzar, pero con un potencial mayúsculo, el verdadero reto será encontrar las llaves que abran la puerta a estos usuarios, las competiciones de videojuegos profesionales pueden ser una de las opciones para lograrlo, como se analizará en los venideros apartados.

2.2.2. Los actores de los eSports en España.

En este punto se expondrán los elementos más importantes que conforman el panorama español, incluyendo: Editoras, juegos, plataformas, promotores de competiciones, quipos, jugadores profesionales, broadcasters, patrocinadores, eventos, etc. Como ya se ha explicado el papel que tienen cada uno de ellos, en este apartado se expondrá de una forma más esquemática todos los componentes imprescindibles para el desarrollo de esta actividad en España.

Editoras:

Las principales editoras que poseen los derechos de los videojuegos y que operan en el territorio nacional son, (AEVI, 2021):

- **Riot Games:** *Valorant, League of Legends, Teamfight Tactics y Legends of Runeterra.*
- **Activision-Blizzard:** *Call of Duty, Overwatch, Hearthstone y StarCraft.*
- **Microsoft:** *Halo, Forza Motorsport y Gears of War.*
- **Bandai-Namco:** *Tekken, Dragon Ball y Project Cars.*
- **Electronic Arts:** *FIFA y APEX Legends.*

- **Warner Bros:** *Mortal Kombat Injustice.*
- **Sony:** *Gran Turismo.*
- **Nintendo:** *Super Smash Bros.*
- **Ubisoft:** *Rainbow Six.*
- **Take-Two:** *NBA 2K.*

Promotores:

En España existe el sistema de promotores más variado de Europa, donde convergen empresas nacionales e internacionales. Los más destacados son, (AEVI, 2021):

- **Dreamhack** encargados del *Dreamhack Open* de *Counter-Strike: Global Offensive* y *Fornite*.
- **Electronica Arts** en colaboración con *eLaLiga Santander* llevan *FIFA*.
- **ESL Masters** es promotora de *Warcraft III* y *Counter-Strike: Global Offensive*.
- **GGTECH** se encargan del *Circuito Tormenta* de *League of Legends*, *Amazon University Esports* e *IESports*.
- **LVP** es promotora de la Superliga de *League of Legends*, la *Unity League* de *Counter Strike-Global Offensive*, la *Crown League* de *Clash Royale*, la *Valorant Genesis Cup* y las *GGSeries*.
- **Ubisoft:** *R6 Spain Nationals* de *Rainbow Six Siege*.

Equipos (AEVI, 2021):

- **Vodafone Giants.**
- **Movistar Riders.**
- **Mad Lions E.C.**
- **Team Heretics**
- **Team Queso.**
- **Cream Real Betis.**
- **S2V Esports.**

Jugadores:

En la historia nacional de los deportes electrónicos sobresalen los siguientes nombres (Movistar eSports, 2021): Enrique Cedeño (*xPeke*) jugador de *LOL*, Alfonso Ramos campeón del mundo de *FIFA* en dos ocasiones, Carlos Rodríguez (*Ocelote*) jugador de *World of Warcraft* y *LOL* o los hermanos Juan y Pedro Moreno (*VortiX* y *LucifronN* respectivamente) jugadores de *Heroes of Storm*, *Starcraft II* y *Warcraft III*.

Broadcasters:

Las plataformas más importantes en España para retransmitir estos eventos deportivos son Twitch, enfocada en las emisiones en directo y Youtube, más centrado en lanzar contenido bajo demanda. Tampoco podemos olvidarnos de *U-BEAT*, plataforma de pago centrada exclusivamente en los eSports. Existe también presencia en medios tradicionales: *Neox Games*. Por su *Esports Generation* (cadena GOL), programa *Gamers* en MTV o *Playz* en RTVE (AEVI, 2021).

Patrocinadores:

Una de las principales ventajas en el ámbito nacional ha sido la aparición de fuertes inversores, en especial las tres empresas de telecomunicaciones más grandes del territorio. Vodafone patrocina a G2 desde 2016, lo mismo sucede con Orange y la LVP o el patrocinio del equipo Riders y la ESL Masters por parte de Movistar. También están todos esos patrocinadores endémicos (Asus, Logitech, Ryzar, MSi, AMD, Corsair, Aorus, HP, AOC...) También existe el polo opuesto, patrocinadores no endémicos. Como es el caso de la propia Red Bull, Fontvella, Santander, Puleva, Mapfre, San Miguel, Domino's Pizza o el Corte Inglés, (Antevenio, 2021).

Eventos:

Los principales eventos presenciales que se realizan en nuestro país son, (AEVI, 2021):

- Euskal Encounter en Bilbao.
- *NiceOne* en Barcelona.
- Madrid *Games Week*, *Gamergy* y *DreamHack* en Madrid.

- *DreamHack* en Valencia.
- *Gamepolis* en Málaga.
- *Tenerife LAN Party* en Tenerife.

Otros:

Aquí destacan las iniciativas de múltiples universidades y otros centros de estudios, como la Universidad Internacional de Valencia (VIU), el Instituto Superior de Derecho y Economía (ISDE) o los servicios creados por empresas de tecnología como *Stream Hatchet* o *Gamerswalk* (AEVI, 2021).

2.3 La importancia de la planificación estratégica.

Después de entender todos los componentes de los deportes electrónicos, es necesario entender que la planificación estrategia es indispensable para lograr la máxima eficiencia publicitaria en un entorno desconocido, los *planners* deben conocer el terreno, sus actores y como conectar de la forma más exitosa a las marcas con sus clientes.

Este apartado es importante porque necesitamos conocer cómo surgió la planificación estratégica y qué aporta a nuestra investigación. La planificación estratégica surge por la necesidad de incorporar la voz del consumidor dentro de las agencias (Sánchez Blanco, 2011). Dicho de otra forma, se debe tener a un integrante en la agencia que esclarezca las problemáticas de los clientes. Un experto en conocer las necesidades de estos, a la vez que inspira a los creativos y hace efectiva la publicidad (Osler, 2003; Hackley y Morrison, 2003). A esta figura se le ha denominado *planner* o director de planificación estratégica, dentro de lo que se conoce como departamento de planificación estratégica. Es un puesto que en España tarda más en aparecer, concretamente en los años 90 (García Guardia, 2009). Álvarez Ruíz (2012) indica que la labor del *planner*, en cuanto a la elaboración estratégica es una de las tareas más valoradas tanto por la agencia como por los anunciantes. Un buen planificador estratégico tiene la capacidad de encontrar esos *insight* que den cuerpo a la campaña y por supuesto la hagan efectiva, son el camino que se sigue para conectar con las personas. También deben saber

trasladarlo de la forma más clara posible a los creativos y a o todos los integrantes de la campaña publicitaria, para que todos conozcan las estrategias, tácticas y objetivos de la misma, trabajando así en una misma dirección.

Nuestra investigación necesita conocer, lo más exhaustivamente posible al público objetivo y conectar la marca con el target a través de los insights, de ahí que la planificación estratégica sea un pilar fundamental para nuestro trabajo. Un buen *insight* hace que la marca conecte con sus consumidores al mismo tiempo que transmite motivaciones, valores y emociones. La meta de la planificación estratégica es colocar a las marcas de forma positiva en la mente de sus posibles clientes. Es un elemento que se puede considerar como la conexión emocional entre marca y consumidor, es una forma de hacer ver la realidad de una manera distinta y provocar un cambio de comportamiento por parte del consumidor. “La planificación estratégica trabaja sobre la conexión que existe entre las motivaciones de los consumidores, y los beneficios racionales y emocionales de las marcas” (Ayestarán, Rangel y Sebastián, 2012, p. 152). Se debe saber combinar correctamente argumentos racionales y emocionales, estos últimos se han convertido en una parte fundamental de la publicidad actual. Las marcas que transmiten emociones conectan mejor y como consecuencia venden mejor

También es muy importante la planificación de medios, conocer al cliente también es saber dónde encontrarlo. Por ello, las agencias deben encontrar los espacios publicitarios que mejor se adapten a las necesidades del anunciante. La principal premisa es comunicar siempre y en la mayoría de lugares posibles, con comunicaciones 360º que integren distintos medios y soportes, persiguiendo la notoriedad, visibilidad, relevancia y recuerdo. La audiencia de los eSports son nativos digitales, aunque lo digital se considere como un medio convencional ha demostrado ser un entorno muy cambiante lleno de nuevos formatos y oportunidades para las marcas. Los anunciantes que quieran invertir en los deportes electrónicos deben comprender el entorno en función de sus objetivos. La tendencia de lo digital ha creado nuevas formas de consumir productos y contenido, de eso nacen nuevos *targets groups*, a los cuales muchas marcas no estaban sabiendo entender ni llegar. Este TFG pretende trasladar las oportunidades

y las herramientas que los anunciantes pueden aprovechar en el nuevo contexto que ofrece este incipiente deporte como herramienta publicitaria.

La actividad publicitaria ha encontrado en los deportes electrónicos, y como consecuencia en los medios y soportes online la oportunidad de llegar a públicos muy complejos, utilizando nuevas técnicas propias del entorno o potenciando las ya existentes. A continuación, se indicarán las fórmulas más utilizadas que se incluyen a la hora de realizar planificaciones estratégicas (Carrillo y Aguado, 2016):

Banners: un soporte básico en el medio digital y usado por multitud de anunciantes. A pesar de no ser algo exclusivo en los eSports, sí que les ha servido a los equipos y a las marcas colaboradoras para obtener un gran número de personas. El lugar de colocación idóneo es en las versiones digitales de los periódicos deportivos, ya que es el tipo de prensa más leído en España. A parte, es el mejor lugar para introducir un nuevo deporte y conectar con un público joven deseoso de nuevos alicientes.

Video advertising: como dice el dicho popular, una imagen vale más que mil palabras. El formato audiovisual es el rey de la publicidad, presente en los medios tradicionales, en las redes sociales y por supuesto es el sentido de la existencia de las plataformas de streaming y contenido bajo demanda. En el caso español Twitch y Youtube son los líderes respectivamente, por ello los deportes electrónicos junto con los anunciantes interesados lanzan sus spots de video durante las retransmisiones de las competiciones, o ligados a contenido relacionado con los videojuegos.

Patrocinio: es aquí donde se encuentra la porción más grande de los ingresos del sector. A nivel global representa el 42% de las entradas de dinero (Antevenio, 2021). Existen varios tipos de estrategias: patrocinio de retransmisiones, patrocinio de competiciones y patrocinio de equipos o jugadores.

Product placement: este tipo de publicidad consiste en la inserción pagada de una marca o producto dentro de un espacio audiovisual, sin interrumpir el desarrollo de este. Las retransmisiones de los torneos de eSports suelen incluir inserciones digitales. De forma física podemos ver como los *casters*, en español serían los narradores o locutores de los partidos, usan material de distintas marcas, como cascos u ordenadores. Lo

mismo sucede con los propios jugadores profesionales, en los estadios o en las retransmisiones se puede ver la presencia de las marcas en el propio espacio y en los componentes que forman el *setup* de cada uno de ellos.

Publicidad *In-game*: como lo indica la propia nomenclatura, consiste en incluir publicidad dentro del propio videojuego, se intenta que no resulte invasiva para que el jugador acceda a ella de una forma más natural. Es decir, el videojuego es el propio soporte publicitario. No se debe confundir con el *advergaming*, que son videojuegos creados por las propias marcas para promocionar sus productos. El caso de éxito más conocido es el de *Fornite*, la programación interna del videojuego se ha usado para colocar en sus escenarios e interfaces marcas como Marvel, Disney, la serie Stranger Things...Un punto diferenciador son las *skins* y los distintos personajes jugables, un ejemplo representativo fue cuando se incluyó en el plantel a Travis Scott, para promocionar uno de sus conciertos. Esto también lo ha implementado muy bien Nintendo con los últimos títulos de la saga *Mario Kart*, en el que incorporaron vehículos de la empresa Mercedes-Benz. La situación actual anima a las marcas a incorporar el *advergaming* en sus estrategias social media porque los ingresos generados por los juegos sociales llegaron a los 305 millones en 2019 (Sebastián y Carcelén, 2017, p.283).

Marketing de influencers: es una estrategia de marketing muy exitosa en los últimos años, donde las marcas conectan con sus posibles clientes a través de personas con alta notoriedad en redes sociales. Estas generan un feedback más cercano y eficaz que cualquier otro tipo de promoción, los seguidores confían en ellos.

Eventos: como se ha comentado en el apartado anterior, en España existen distintos eventos relacionados con los videojuegos repartidos por todo el territorio, aunque no todos estén relacionados con la competición, los actores que las componen pueden encontrar un buen lugar para colocar sus marcas.

Merchandising: como en muchos otros ámbitos la venta y promoción de productos personalizados con la identidad de la marca para atraer a nuevos clientes es una vía más de ingresos. Junto con la venta de entradas supone el 9% de los ingresos en la industria (Antevenio, 2021).

Con todo esto, se debe tener en cuenta que estamos ante un canal muy efímero y donde la publicidad puede resultar muy intrusiva, para conseguir recuerdo a medio-largo plazo es bueno recurrir a los medios ganados y propios, como las redes sociales, webs, enlaces, etc., además de los pagados, ya que combinados correctamente con buenas estrategias de branded content se conseguirá mayor efectividad. A continuación, en el apartado destinado a la investigación se verán ejemplos de acciones que han logrado captar de forma eficaz al público y han generado un trato bidireccional marca-cliente.

Capítulo 3: Investigación

3.1. Nuevas oportunidades para las marcas

Después de haber analizado exhaustivamente el mercado de los eSports y todo el entorno que le rodea, en este capítulo se investigarán las nuevas oportunidades para las marcas que ofrece este sector. Para ello, se estudiará el caso de dos empresas para conocer su respectiva evolución en este contexto, las herramientas que emplean y la adaptación de sus estrategias publicitarias. Creando así una base de referencia para todas aquellas marcas que busquen aprovechar los beneficios de este deporte a nivel comunicativo. Las marcas elegidas son las siguientes:

- La primera está relacionada directamente con la actividad (Vodafone), ya que es una empresa enfocada en las telecomunicaciones y nuevas tecnologías.
- Y la otra que se ha elegido ha sido Domino's Pizza, una franquicia de comida rápida que, a priori, no tiene ninguna relación directa con el sector pero que ha sabido entender que parte de su público objetivo ya no estaba en los medios tradicionales. Será un buen ejemplo para observar las numerosas posibilidades que tienen también las marcas no endémicas.

De esta forma se tendrán ejemplos reales de empresas que están apostando por esta tendencia, al mismo tiempo que se observa como aplican las distintas herramientas publicitarias o crean nuevas vías de comunicación para llegar a esos públicos tan

complejos de entender. Al tener empresas que operan a distintos ámbitos se podrán comparar las distintas estrategias que están siguiendo cada una de ellas.

Los deportes electrónicos han configurado un nuevo territorio de experimentación para el apartado mediático y la inversión publicitaria. Los eSports se han nutrido de dos vertientes, por un lado, en el referente de los eventos deportivos más reconocidos y, por otro, de los propios videojuegos. Han entendido que la línea seguida por deportes con más audiencia sería la base perfecta para recoger experiencia acumulada y adaptarla a este nuevo deporte, consiguiendo aplicar lo que funciona de la publicidad y comunicación de una industria más que consolidada. Como añadido los videojuegos han aportado nuevas herramientas para captar a las audiencias, a la vez que han demostrado que tienen un potencial incluso mayor que dichos eventos tradicionales. Los videojuegos son un perfecto reflejo de las enormes posibilidades del medio digital, donde existe un entorno prácticamente infinito y muy maleable. A lo largo de la investigación se verá como confluyen tácticas del ámbito tradicional, como el patrocinio (la principal vía de financiación actualmente) y las del medio digital, donde el *brand placement* ha encontrado un sinfín de posibilidades para mejorar su eficacia. Lo mismo sucede con El marketing de *influencers*, otra de las claves fundamentales para generar confianza y notoriedad dentro de los intereses de estos torneos. Es decir, el mundo de los videojuegos está suponiendo una apertura de miras para la propia publicidad, donde agencias, medios y anunciantes están encontrando nuevos métodos para llevarla a cabo.

Algo relevante para averiguar el éxito de esta industria es conocer los ingresos de los jugadores, por ello se ha realizado un listado de los cinco con más ingresos acumulados, todos ellos compiten en *Dota 2* (Pocket-lint.com, 2020):

1. Johan Sundstein - *nOtail*, Dinamarca: 6.890.591\$
2. Jesse Vainikka - *JerAx*, Finlandia: 6.700.000\$
3. Anathan Pham - *Ana*, Australia: 6.000.411\$
4. Sébastien Debs - *Ceb*, Francia: 5.489.233\$
5. Topias Taavitsainen - *Topson*, Finlandia: 5.414.446\$

Como se ha explicado con anterioridad es el fenómeno llamado a liderar la industria cultural en los años venideros. Por ello, el objetivo principal de este estudio es trasladar a los anunciantes la importancia de entender y posicionar sus marcas en el mundo de los eSports. Dando así respuesta a la pregunta que muchos se hacen: ¿Por qué es beneficioso para mi compañía estar presente en los deportes electrónicos?

Lo primero será exponer las principales razones que hacen que la publicidad de los eSports sea diferencial y atractiva para las marcas. Como se ha comentado a lo largo del trabajo la inversión publicitaria en este sector no deja de crecer en los últimos años, tanto de empresas vinculadas con el *gaming* como otras que no, pero que necesitan estar ahí para conectar con una clientela que están perdiendo si siguen el camino llevado hasta el momento. Por tanto, la primera gran razón es conectar con el público joven de entre 15 y 35 años, conocidos como la *generación Z* y *millenials*. Es curioso ver como estos grupos son nativos digitales pero muy reacios a la intrusión de la publicidad, han “escapado” de la televisión y se han decantado por las plataformas de *streaming* y video bajo demanda, prima la inmediatez de los contenidos y las suscripciones a servicios multimedia, evitando así los anuncios. Un porcentaje destacable también está abandonando las retransmisiones de los eventos deportivos tradicionales, los nuevos “cracks” y “héroes” están en la LVP o en la ESL. Lo que han hecho los deportes electrónicos es reunir en un mismo lugar a toda esa audiencia que se encontraba perdida entre inmensidad de incentivos, pero que realmente las marcas no sabían cómo alcanzarla y venderle. Precisamente en el pasado año 2019 se produjo un auténtico auge del fenómeno, momento en el que alcanzaron una repercusión similar a los deportes de toda la vida. Todo demostrado con datos como los 1.100 millones de dólares en ingresos, un crecimiento del 26,7% entre 2018 y 2019 y una cifra de 453,8 millones de espectadores, números del conjunto mundial (Statista, 2021). En el territorio nacional se cuenta con 5,5 millones de espectadores, la mayoría (71%) hombres comprendidos entre los 21-35 años, trabajadores a tiempo completo y con preferencias de consumo digital (AEVI, 2021).

La siguiente oportunidad es la de la profesionalización, en España se ha producido una reestructuración en lo que se refiere a torneos, equipos y asociaciones, donde se ha

pasado de un nivel amateur a uno muy superior. Esto es una vía de entrada para los ingresos del sector, ya que ha provocado que muchas empresas se tomen en serio la inversión en él. Al mismo tiempo los empleos especializados en marketing y comunicación de eSports se han disparado. Otra de las señales que demuestran la fase de fuerte expansión y crecimiento. Aun así, las marcas deben de ir con pies de plomo, entendiendo que es un mundo desconocido y heterogéneo, deben realizar planificaciones con perspectivas a largo plazo, especialmente aquellas que tengan una cartera de productos/servicios no relacionada con los eSports, necesitan ser más creativos para adaptarse al medio. La ventaja a día de hoy es que existen multitud de posibilidades para los anunciantes, da la sensación de que hay hueco para todos. El principal canal de ventas, como no podría ser de otra manera, es la venta digital, una autentica mina para marcas centradas en la innovación y tecnología.

También nos encontramos ante varios elementos como son la competitividad, el aprendizaje y el entretenimiento. Juntos generan un formidable *engagement*, derivado de la enorme interacción entre audiencia, clubs y jugadores, por tanto, las marcas pueden crear nuevos caminos y entornos para potenciar estas conexiones. A parte de conectar con ellos en el momento en el que están más receptivos, cuando se están divirtiendo, esto se debe combinar con propuestas de valor personalizadas y creativas. La personalización de la comunicación es otra de las ventajas de este “mundillo”, los soportes de publicidad online permiten conocer al instante los datos de los distintos visitantes, para segmentarlos y conocerlos en profundidad, para posteriormente crear las estrategias y tácticas más adecuadas de comunicación. Sin olvidar que estamos ante un fenómeno de alcance mundial, que permite ampliar y descubrir los *targets* de otros países.

El siguiente punto positivo es la aparición de nuevas estrellas, *influencers* o una hibridación de ambos. Igual que puede suceder con el fútbol, el baloncesto, el tenis o la Formula 1, este nuevo ámbito deportivo cuenta con jugadores que se convierten en auténticos ídolos de masas. Como diferenciación a estos deportes tradicionales, el entorno digital ha permitido la aparición de *influencers* y *streamers* que sin necesidad de ser jugadores de elite poseen una gran capacidad comunicativa y de entretenimiento.

Usando canales de Youtube y Twitch han logrado crear un fenómeno fan que compite en audiencia con programas de televisión e incluso son elegidos antes que ver una serie o película. Por último, tenemos una combinación de ambos, es decir, jugadores profesionales con grandes capacidades comunicativas, aportando así un valor extra. Entender estos perfiles es fundamental para las estrategias de la marca, por ello es necesario crear un listado que permita una clara diferenciación de las tres opciones.

- **Jugadores de élite:** en el top 5 actual se encuentran Oscar Cañela *Mixwell*, G2 eSports (*League of Legends*); Christian García *IOWEL*, Team Heretics (*Valorant*); Iván Martín *Razork*, Misfits Gaming (*League of Legends*); Javier Prades *ELYOYA*, Mad Lions (*League of Legends*) y Jaime Álvarez *Gravesen*, Misfits Gaming (*FIFA*). (Forbes, 2021).
- **Streamers e Influencers:** el más conocido a nivel nacional es Ibai Llanos con una media de visualizaciones de 67.111 espectadores y es el más visto de febrero de 2021 con 7 millones de horas visualizadas en Twitch (Twitch, 2021). También están asentadas figuras como *Auronplay*, *ElRubius*, *TheGrefg* y recientemente *ElXokas*.
- **Híbridos:** en esta clasificación tenemos a jugadores expertos que también amplían su alcance a través de las retransmisiones en directo en Twitch. Destacan figuras internacionales como: *Ninja* (*Fortnite*), *Tfue* (*Fortnite*) o *Shroud* (*PUBG*, *Counter-Strike: Global Offensive*, entre otros).

Un beneficio extra que aporta la inversión en el deporte electrónico es que la publicidad no es percibida como un elemento intrusivo, los entusiastas disfrutan jugando o viendo jugar, mientras están rodeados de los contenidos de las distintas marcas relacionadas con el juego. Al estar situada en un marco de diversión no es rechazada, es más, los estudios demuestran que es percibida como un elemento más del entretenimiento, es decir, es vista como algo positivo. Un auténtico filón para las marcas. Esto es a causa de que los canales están bien adaptados a los contenidos, algo que es responsabilidad de la capacidad creativa de las marcas. Reed Hastings, CEO de Netflix lo explicó a la perfección “nuestra futura competencia no estará en televisión, sino en *Fortnite* y todo lo que conecte positivamente con el juego” (Antevenio, 2020).

Por último, tenemos al patrocinio, aunque sea una herramienta muy popular y empleada en los deportes y eventos comúnmente conocidos, es la principal vía de entrada de dinero en los eSports. Con diversas modalidades como presencia en eventos, *endorsement* de las vestimentas de los jugadores y *streamers*, creación de contenido relacionado con las competiciones, etc.

A continuación, se van a analizar los casos de estudio elegidos para esta investigación.

3.2. Caso de estudio: Vodafone.

Multinacional fundada en 1982 y conocida inicialmente como Racal Telecom, pasó a conocerse como Vodafone en 1991, la sede central se encuentra en Newbury (Reino Unido). Es un operador de telefonía fija y móvil, internet (ADSL y Fibra) y televisión digital. Es el segundo operador de telecomunicaciones del mundo, por detrás de China Mobile. En Europa ostenta el primer puesto, mientras que en España también se encuentra en el segundo puesto, persiguiendo a Movistar. Para continuar con su constante crecimiento han liderado una estrategia de I+D en nuestro país desde el año 2004. A nivel mundial opera en todo el continente americano, Europa, África, Asia y Australia. El grupo consiguió unos ingresos en 2020 de 44,97 miles de millones de euros (Rednew, 2019).

Cartera de productos o servicios: Vodafone España tiene un amplio abanico de servicios en lo que se refiere a conexiones de fibra y móviles, tarifas móviles, venta de dispositivos móviles y televisión bajo demanda. Las distintas ofertas se diversifican para ofrecer soluciones a autónomos y profesionales, pequeñas empresas (1-9 empleados), medianas empresas (10-100 empleados) y grandes empresas. Con comunicaciones integradas, soluciones móviles, servicios de productividad de video, voz y mensajería, *roaming*, etc. Todo bajo la gran apuesta del 5G. Las tarifas cambian constantemente para adaptarse a las demandas del mercado y a la competencia, a día de hoy para el público general existen varios paquetes: Tarifas de Móvil+Fibra, con datos ilimitados (desde 26,99€/mes hasta los 41,99€/mes dependiendo de la velocidad contratada); Vodafone TV junto con HBO, Amazon Prime y 60 canales que configuran distintas

combinaciones desde 5€ hasta los 14€; y por último packs familiares que buscan incluirlo todo (desde los 47,50€ hasta los 62,50€), (Vodafone, 2021).

3.2.1. Misión, visión y valores

Misión: Vodafone tiene como premisa fundamental ser una compañía diversa y ética, actuando de forma responsable y ofreciendo los mejores servicios a sus clientes. Fomentando la sostenibilidad interna y externa.

Visión: mejorar la vida de las personas en sus negocios y en la propia sociedad, siendo así líderes conectando al mundo.

Valores (Vodafone, 2021):

- Rapidez.
- Simplicidad.
- Honestidad.
- Ética.
- Sostenibilidad.
- Transparencia.
- Flexibilidad.
- Innovación.

3.2.2. Público objetivo

La compañía cuenta con un amplio abanico de productos y servicios, centrados en la comunicación móvil y en las conexiones de Internet. Esto nos deja ver que pretenden captar al mayor número de personas posibles, ya que la comunicación es algo necesario que está en constante evolución, ofrecen algo que todo el mundo necesita. Para adaptarse a los distintos perfiles crean paquetes personalizados, como ya se ha explicado. Aquí se encuentran todo tipo de empresas, familias y público más joven, con estos últimos Vodafone está haciendo principal hincapié, creando marcas como *Vodafone Yu* la cual cuenta con tarifas más asequibles y contenido audiovisual en

distintas plataformas y TV bajo demanda. En la misma línea se encuentra la apuesta por los deportes electrónicos, como se verá a lo largo de la investigación.

3.2.3. Competencia

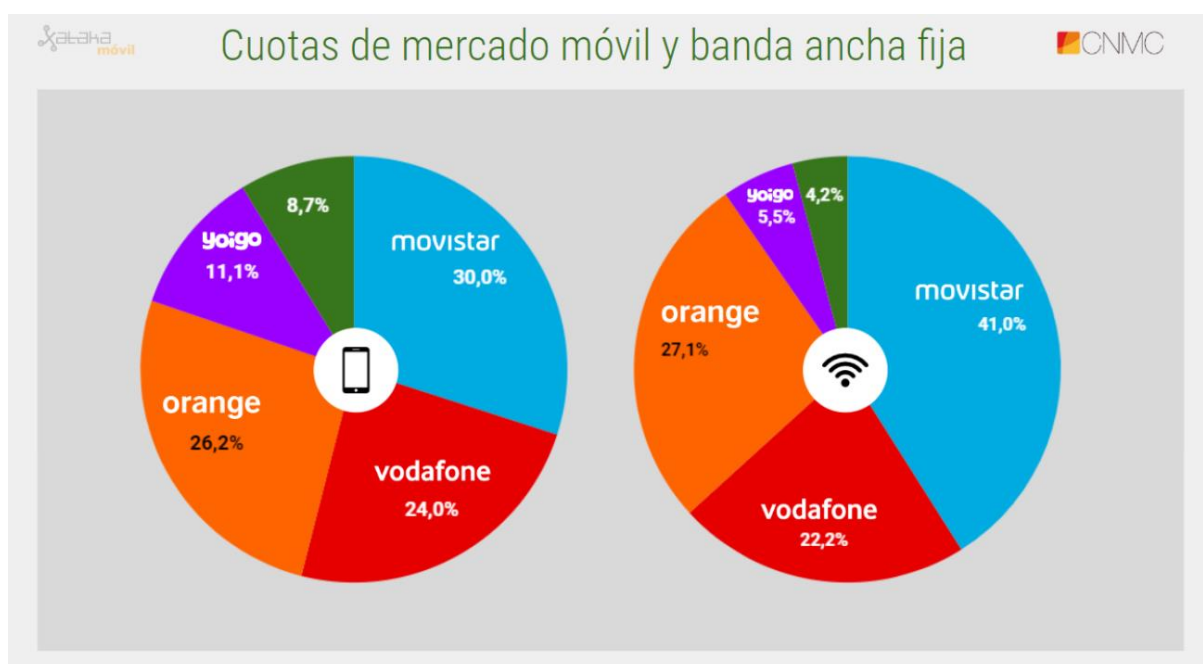


Gráfico 6. Competencia teleoperadoras España.

Fuente: xatakamovil.com

La situación en el territorio español es la habitual en los últimos años, tres grandes compañías que compiten por la máxima porción del pastel y un grupo variado de nuevos operadores que intentan hacerse con ese hipotético cuarto puesto, a través de una guerra de precios y estrategias “low cost”. El líder actual es Movistar, mientras que el segundo puesto está disputado entre Orange y Vodafone, suelen alternarse en él. Con respecto a la cuestión relevante en este estudio se puede observar, como ya se ha comentado en apartados anteriores, que las tres operadoras se han introducido en el ámbito de los eSports, donde han encontrado una mayor notoriedad para sus marcas.

Movistar: presente en todo tipo de torneos, tanto amateurs como profesionales. Vinculados con la ESL, a la vez que se sitúa en las distintas ferias *gaming*. La planificación de medios en un principio se centró en abarcar lo analógico y lo digital. Sin embargo, después de dos años emitiendo, el canal de TV *Movistar eSports* cesó sus emisiones, ya

que a corto plazo no consiguieron los objetivos de ingresos que se habían marcado. La estrategia se ha centrado en una comunicación digital, integrando contenido en prensa digital (AS.com) y con contenido diario en su conglomerado de perfiles en redes sociales como: Twitter, Instagram, Facebook, Youtube y Twitch. En su canal de Youtube sobresale el formato *Face to F4C3*, en el que entrevistan a personajes reconocidos del mundo de los videojuegos, el canal posee 48.800 suscriptores (Youtube, 2021). También cuentan con presencia en Twitch, donde tienen un contenido similar y 1.636 seguidores (Twitch, 2021). Tienen canales derivados como movistargameclub, en él cuentan con 12.823 seguidores (Twitch, 2021). La presencia de movistar se extiende a la creación de un equipo de deportes electrónicos propio, Movistar Riders. Con mayor alcance en Twitch con 44.379 seguidores (Twitch, 2021) y Youtube con 23.100 suscriptores (Youtube, 2021).

Orange: desde 2016 la empresa ha sido una de las principales impulsoras de la industria en nuestro país. Es el patrocinador oficial de LVP, junto con este organizador han creado la *Superliga Orange*, la principal liga en España y también líder en Europa. A parte de las *Orange Cups*, torneos de perfil amateur que se realizan íntegramente online. En lo que se refiere al apartado comunicativo se puede observar la creación de varias iniciativas como las *masterclass* en tiendas, donde Orange lleva a profesionales de los eSports a sus establecimientos, donde los interesados pueden aprender de sus ídolos. Aunque lo más destacado es #JOINTHEGAME, una estrategia de comunicación y ventas, ofrecen dispositivos (consolas, PCs, componentes), servicios (PSPlus, Orange Pay o Fibra de alta calidad), y por último contenido a través de las distintas plataformas y redes. Destaca el canal Orange eSports con 80.100 suscriptores.

3.2.4. Análisis DAFO Vodafone

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento internacional y nacional. • Alianza con China Mobile. • Desarrollo de nuevas tecnologías (5G e Internet de las cosas, (no entiendo) IoT). 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta competencia. • Crisis e Inestabilidad. • Compañías OMVs (operadores virtuales que fomentan la guerra de precios a la baja)

<ul style="list-style-type: none"> Nuevas vías de inversión: eSports, plataformas de streaming, la marca Vodafone Yu. 	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> Gran oferta de productos y servicios Aumento paulatino de los clientes a nivel global. Buena oferta de nuevas conexiones 5G I+D 	<ul style="list-style-type: none"> Dependencia de la bolsa de valores. Las nuevas líneas de negocio no aportan los ingresos esperados.

Tabla 2. DAFO Vodafone.

Fuente: Elaboración propia

3.2.5. Estrategias y acciones en el ámbito de los eSports

En este punto se pondrá el foco en la presencia que tiene la compañía Vodafone en los deportes electrónicos, para averiguar las acciones que está llevando a cabo, el uso que hace de las distintas herramientas publicitarias y los motivos que le llevan a estar en el sector. Todo ello permitirá descubrir los aciertos y errores de su estrategia comunicativa.

Vodafone fue la primera empresa de telecomunicaciones, en el territorio nacional, en entrar en los eSports, en febrero de 2016 (Expansión.com, 2021). Empezaron vinculándose con el equipo G2, de forma simultánea crearon un programa en el canal MTV, con el nombre *Gamers*, el formato consistía en contar las experiencias vividas internamente por un equipo profesional del videojuego *League of Legends*. Sin embargo, la estrategia del CEO de G2, el exjugador español Carlos Rodríguez (*Ocelote*), tomó la decisión de centrarse en el mercado alemán, donde veían más posibilidades que en España. Por tanto, por mutuo acuerdo decidieron terminar con el contrato establecido. El operador pretendía seguir con su estrategia de aliar su imagen con la de los mejores equipos nacionales, por ello en este mismo año 2021 se han vinculado al club malagueño *Giants*, con mucho renombre y éxitos en multitud de torneos, especialmente en la *Superliga Orange*. Vodafone desde este mismo año también trabaja

junto con Ogilvy y el grupo más grande de eSports en España, GG Group. Para crear estrategias que les permitan seguir innovando en el sector.

Para hacer aún más visible su marca Vodafone está recurriendo principalmente al patrocinio, recurriendo a tácticas como la del *naming rights*, es decir, acordar los derechos para compartir el nombre, en este caso de un club, Vodafone Giants. Esto va un paso más allá y la marca también se incluye como parte esencial del escudo, es decir, Vodafone está presente en todo lo que comunique el equipo, aparecerá en la web del club, en las camisetas, en los eventos del equipo y en todo lo referente a la competición.

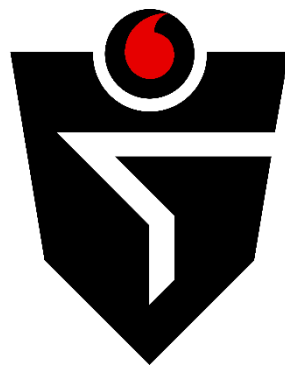


Imagen 1. Isotipo Vodafone Giant. Fuente: giants.pro

Existe un detalle muy diferencial en este deporte que son las *gaming rooms*, el lugar donde los equipos tienen su zona de entrenamiento a parte de una especie de lugar de concentración para todo el grupo. Pero, a diferencia de otros deportes más convencionales, estos entornos se hacen públicos a través de tours explicativos en redes sociales, enseñando la forma de vivir, los gustos de cada jugador y haciendo hincapié en los materiales que utilizan para lograr sus éxitos, enseñando las correspondientes marcas. Para alcanzar estos hitos es necesario una buena conexión a internet que permita entrenar y competir de la mejor forma, es aquí donde Vodafone ha encontrado el emplazamiento de marca más coherente. Se han encargado de dotar al equipo de la mejor velocidad de fibra y de todas las comunidades posibles en una *gaming room*, localizada en *Polo Digital*, un emplazamiento de la ciudad andaluza que busca potenciar estas iniciativas. Vinculando a Vodafone con un equipo prestigioso se consigue lanzar esa idea de que ambos logran grandes objetivos gracias a los profesionales de uno y las buenas conexiones del otro.

La compañía de telecomunicaciones ha entendido que aparte del patrocinio existe otro entorno muy explotable en este sector, como es la retransmisión y la prensa deportiva, junto con la creación de contenidos alrededor de los equipos y torneos. Vodafone cuenta con un canal de Youtube denominado *Esports Vodafone* con 71.800 suscriptores (Youtube, 2021), en el que lanzan entrevistas con personajes reconocidos del mundo de los videojuegos y diversa información sobre eSports, algo que también han aplicado correctamente en Twitch. Además, cuenta con canales específicos para el equipo Vodafone Giants. Otra de las claves ha sido el buen uso de Twitter e Instagram.

Es importante estar en todos los rincones posibles relacionados directa o indirectamente con los videojuegos. Un caso reciente de éxito ha sido el protagonizado por el *streamer* Ibai Llanos el pasado 26 de mayo de 2021, Vodafone ha sido una de las 4 marcas principales en impulsar un evento conocido como “La Velada del Boxeo”, donde varios *streamers* e *influencers* se han enfrentado en un ring (*El Millor* y *Reven* los más destacados). El show consiguió más de un millón de visualizaciones en Twitch y la realización-producción se estima en unos 100.000-120.000€ (Marca, 2021). No hubo público, pero se contaron con 50 invitados influyentes.

Para seguir ocupando espacios la marca impulsa múltiples acciones como la creación de *merchandising*, promoción de eventos, búsqueda de vínculos con el deporte tradicional, sorteos, banners, spots, marketing de *influencers* o *endorsement*. A continuación, se mostrará de forma visual varios ejemplos.

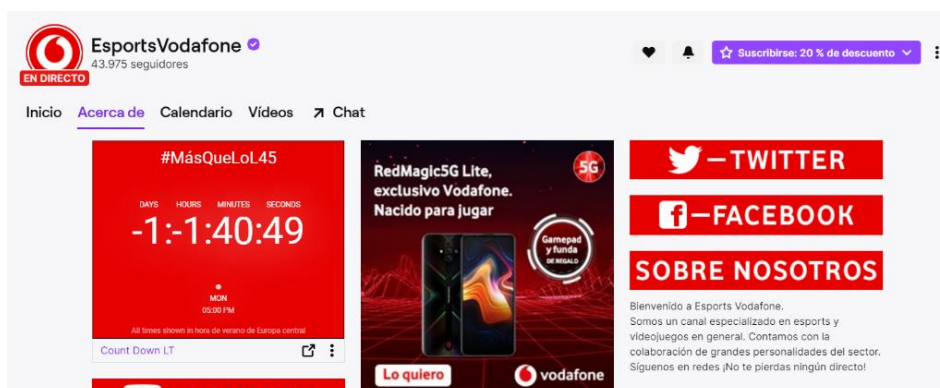


Imagen 2. Canal de Twitch Esports Vodafone.
Fuente: Twitch.tv



Imagen 3. Torneo patrocinado por Vodafone.
Fuente: xatakamovil.com



Imagen 4. Equipo Vodafone Giants.
Fuente: esportbase.valenciaplaza.com



Imagen 5. Endorsement Nike y Vodafone.
Fuente: 2playbook.com

3.3. Caso de estudio: Domino's Pizza

Empresa estadounidense de comida rápida, basada en un modelo de franquicias alrededor de todo el mundo Fundada por Tom Monaghan en el año 1960 en Michigan. Tiene 5.700 establecimientos en 73 países. En España tiene restaurantes por toda la totalidad del territorio, 147 en total. En el año 2020 la cadena ganó 402 millones de euros, con un incremento del 22,6% con respecto al año anterior. Todo dentro de unos ingresos totales que superan los 4.000 millones de euros (Europapress, 2021). La empresa se caracteriza por envíos rápidos de su producto estrella, la pizza.

Cartera de productos o servicios: Como el propio nombre indica el producto estrella es la pizza, en concreto de estilo americano y con distintos grosores/estilos (*finízzima, original, pan y roll*). Hay pizzas ya preestablecidas con sus respectivos nombres e ingredientes, pero los clientes pueden personalizar la suya desde cero. Para adaptarse

a la competencia han creado menús que incluyen distintos tipos de comida, bebida y postres (patatas, fingers, alitas, pan de ajo, helados, etc). Entre sus ofertas destacan el 50% online y el 2x1, como promoción permanente en sus locales tienen el buffet libre, donde por un precio de entre 10-15€ los comensales pueden consumir todo lo que quieran.

3.3.1. Misión, visión y valores

Misión: Brindar una experiencia de producto con un servicio de entrega y una excelente atención postventa. Manteniendo así los estándares de la cadena a nivel internacional y creando una experiencia única.

Visión: Lograr ser la compañía número uno de Pizzas a nivel mundial, consiguiendo el mejor servicio al cliente y la mayor rentabilidad en cada rincón del planeta.

Valores (Domino's, 2021):

- Integridad.
- Honestidad.
- Compromiso.
- Calidad.
- Excelencia.
- Rapidez.
- Innovación
- Diversión
- Originalidad
- Sociabilidad

Cuenta con una ventaja competitiva con respecto a las pizzerías tradicionales, que es la facilidad de configurar la pizza a tu gusto en su página web, con un servicio de entrega exprés.

3.3.2. Público objetivo

Podemos identificarlo con un sector de la población con una renta media, baja. Aunque este tipo de comida está tan popularizado que es difícil concretar un público exacto, algo que es un hecho objetivo es que el consumo de esta tipología de restaurantes está muy extendido entre las audiencias más jóvenes. Actualmente han entendido que deben adaptarse a públicos más específicos como personas vegetarianas y celiacas.

3.3.3. Competencia

En España los establecimientos de comida rápida han crecido considerablemente, siguiendo la tendencia a nivel global. En este caso es necesario diferenciar competencia indirecta e indirecta, la primera corresponde a toda la variedad de restaurantes de comida rápida y la segunda define a los que se dedican a la venta de pizzas:

- Indirecta: McDonald's, Burguer King, KFC, Taco Bell, Subway, etc.
- Directa: Telepizza, Pizza Hut o Pizza Móvil.

Para centrarse en la cuestión que concierne al TFG se tocará brevemente lo que están haciendo en los eSports Telepizza y Pizza Hut, la competencia directa más acérrima de Domino's en España.

Telepizza: Multinacional de origen español fundada en 1987, con sede en Madrid. Cuenta con 26.000 empleados globales y 708 tiendas a nivel nacional (Eleconomista.com, 2021). En el ámbito de los eSports son los patrocinadores del equipo de videojuegos móviles *Team Queso*. Este cuenta con un plató para retransmitir y comentar los torneos, donde Telepizza realiza una acción de product placement. La empresa quiere estar presente en momentos de diversión y celebración, aparte de seguir con su táctica conocida como "Play and Pizza", vinculada al cine, las series y ahora también a los videojuegos.

PizzaHut: Cadena de restaurantes americana fundada en Wichita (Kansas) en el año 1958, cuenta con 18.703 restaurantes en todo el mundo, de los cuales 42 están en España (Pizzahut, 2021). En los deportes electrónicos ha tenido cierta notoriedad con

un acuerdo sin precedentes con la NFL, donde se han hecho patrocinadores de un estadio virtual, el *Pizza Hut Stadium*. En él se disputará de forma no presencial competiciones del videojuego *Madden*, uniéndose a fechas en las que se dispute el *draft* y la *Super Bowl*.

3.3.4. Análisis DAFO Domino's Pizza

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Mejora tecnológica: nuevas formas de vender y comunicar. • Aumento de los pedidos a domicilio. • Nuevos nichos de mercado como los eSports. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta competencia. • Crisis COVID-19. • Crítica de las organizaciones de salud a la comida rápida.
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Presencia Mundial • Imagen de Marca • Fidelidad de los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento del empleo temporal. • Mal sistema de recursos humanos • Dificil supervisión de la totalidad de los locales. • Opinión de clientes y críticos poco controlable.

Tabla 3. Fuente: Elaboración propia

3.3.5. Estrategias y acciones en el ámbito de los eSports

Domino's Pizza ha sido una de las pioneras no endémicas en entrar en la industria de los *eSports*. Desde 2015 la empresa es patrocinadora de la LVP, donde apoyará cuatro torneos en la Arena GG (la plataforma donde se compete y se visibiliza la LVP). De esta forma consigue presencia en las retransmisiones de juegos como *CS:GO*, *League of Legends* y *Clash Royale*. A través de una intensa acción *de producto placement* han conseguido convertirse en la "Pizza de los Gamers" y la pizza oficial de la LVP. Una de las zonas donde están más presentes es en el stand de los comentaristas. En este año 2021 la compañía amplió su rango de actuación patrocinando a la *VALORANT Rising Series*, torneo oficial del título del estudio Riot Games.

Para afianzar su apuesta existe una creación constante de acciones comunicativas y publicitarias, aprovechando así la mayoría de espacios posibles. En 2019 colaboraron para la realización de la *Madrid Games Week*, una feria enfocada en los videojuegos y las nuevas tecnologías. También se ha convertido en la primera marca española en contar con un servidor en la aplicación de mensajería *Discord*, un auténtico generador de comunidad donde los usuarios pueden participar cuando quieran y podrán encontrar jugadores con su mismo nivel e intereses. A parte, estarán al tanto de todas las novedades y noticias del deporte, junto con muchas promociones y sorteos. Otro concepto novedoso ha sido la creación del podcast “Pioneras y Videojuegos” donde se ayuda a potenciar el valor de las mujeres en el sector. Por su puesto, también presentes en Twitch, Youtube y Twitter.

Sin embargo, lo más destacado hasta el momento ha sido el proyecto Domino’s Originals. En el que se han realizado documentales que cuentan la historia personal de las figuras más emblemáticas del mundo de los videojuegos en España (Willyrez conocido como Guillermo Díaz Ibáñez; Manuel Fernández más conocido como LOLITO FDEZ e Ibai Llanos). Ha sido un éxito porque entendieron que los *gamers*, su principal target, ven más esta actividad como una forma de vida y no como un simple hobby. Es aquí donde vieron que podría encajar muy bien mostrar el lado más humano de sus ídolos, algo que ha derivado en un feedback increíble. Con un presupuesto reducido consiguieron: ser tendencia en Youtube, una integración de marca excelente y uno de los videos más populares en el canal de LOLITO FDEZ. Tuvo un engagement del 10%, cuando la media de su canal tiene un 5%, lo mismo sucedió con la participación de los que vieron el documental (BCMA, 2021). También han acompañado desde el principio a Ibai Llanos, en sus comienzos como *streamer* veíamos como ofrecía distintas promociones y códigos descuento de la compañía. Actualmente la marca está permanentemente exponiéndose en sus retransmisiones y en el día a día que comparte con otros *streamers*, en la mansión en la que viven y colaboran para crear contenido constantemente.



Imagen 6. Documental Dominos Originals Ibai.
Fuente: www.elconfidencialdigital.com



Imagen 7. Sorteo Domino's Pizza.
Fuente: Twitter.

Capítulo 4: Errores detectados y posibles soluciones

Antes de llegar a las conclusiones es necesario hacer balance y extraer los errores más comunes que se están produciendo desde la visión de la publicidad, y en definitiva de la comunicación.

Algo en lo que se puede fijar todo el mundo con un simple golpe de vista es en la imagen de todos los equipos profesionales, prácticamente la totalidad de ellos tienen escudos con una estética americana calcada, con un estilo grueso, tipografías llamativas y como figura central un animal o un personaje que representa la competición/lucha. Cada uno

tiene su nombre, pero si los vemos todos juntos no transmiten nada diferencial, parecen cortados por el mismo patrón. La sensación es que un nuevo seguidor puede pensar “me gusta más el equipo de los leones que el de los lobos” pero si se profundiza en su elección quizás encontremos que simplemente eligió uno u otro por el animal o los colores, sin ver la historia que esconden. Lo mismo sucede con la imagen de las distintas copas y ligas. Las marcas por su parte tampoco están entendiendo toda la situación, su objetivo es poner su logotipo y nombre al lado de un buen equipo y ya está. Si que es cierto que *Vodafone Giants* es uno de los ejemplos de *rebranding*, como se ha visto en el análisis del caso de estudio, han optado por unas líneas más minimalistas y sencillas que ofrezcan algo distinto, aunque sea a simple vista. Por tanto, una de las claves será realizar propuestas de valor que hagan ver a los equipos como algo más, haciendo hincapié en las personas, en una cultura única, en los valores, en sus seguidores... En definitiva, extraer la parte humana que hace que un club sea único, si las marcas entienden esto y se adhieren correctamente será todo un acierto, ya que crearán vínculos emocionales mucho más fuertes. Un buen espejo que pueden usar es el de los clubes de fútbol tradicionales, todos intentan transmitir emociones vinculadas a su propia historia y valores, creando así “marcas” totalmente distintas. Aun así, ellos también están cayendo en un error similar, que en casos concretos puede salir bien, pero en otros no. Estos clubes están ampliando su rango de negocio al mundo del deporte electrónico, como es el caso del Valencia, El PSG o La Roma. Han creído que lanzar su proyecto de eSports afianzándose únicamente en la imagen que tenían en el fútbol les será suficiente para ganar dinero. Precisamente esto último es el error más común de cualquier anunciante, pensar que este sector es simplemente un negocio, dejando de lado la parte de los valores deportivos y humanos.

Este mismo problema se extiende por completo al ámbito publicitario. Las marcas han entrado en masa creyendo que estaban ante un nuevo mundo, donde debían colocar su “bandera” y extraer todo el beneficio posible, sin pensar en nada más. Viendo todo lo que rodea a estos juegos, es fácil pensar que muchas marcas no entienden suficientemente al público que consume estos contenidos. Como se ha explicado anteriormente, es un grupo de personas difícil de alcanzar por sus características tan especiales y sobre todo por ese hartazgo a la publicidad. A pesar de ser un deporte aún

en plena maduración, vemos como las marcas han saturado todos los espacios posibles, sin una premisa clara, simplemente la de estar ahí. Para conectar con estos jóvenes-gamers es necesario la diferenciación y el aporte de valor, entendiendo que los eSports son tecnología de entretenimiento, pero también esfuerzo, trabajo en equipo, competición o aprendizaje. Un buen punto de partida son ejemplos como el de *Domino's Originals*, con las acciones que se han explicado en el apartado de investigación, ha logrado un alto retorno con una baja inversión. Gracias a la comprensión del mercado y la creatividad.

Capítulo 5: Conclusiones y aportaciones

Los *eSports* han creado un fenómeno de masas, igualando o superando a muchos de los deportes tradicionales. Ha sabido combinar muy bien el pasatiempo de los videojuegos con los valores del deporte, como pueden ser el sentimiento de equipo, el respeto, el esfuerzo o la competitividad. Los juegos que han tenido las características necesarias para convertirse en deporte han propiciado la aparición de entusiastas, jugadores profesionales, equipos, asociaciones. Es un ámbito novedoso y atractivo que invita a ser objeto de estudio e investigaciones a distintos niveles, como es el caso que hemos analizado.

A pesar de ser un nuevo deporte, se ha adaptado a las tendencias actuales propias de las nuevas formas de comunicación y el avance tecnológico. Esto ha derivado en un éxito de audiencias que ha atraído la mirada de anunciantes y plataformas de retransmisión. Las marcas son conocedoras de que existe un gran número de clientes potenciales jóvenes que se estaban perdiendo y a los que no estaban llegando al no consumir y frecuentar los canales habituales, además de ser reacios a la publicidad y con poco interés en la televisión convencional. Desde la perspectiva publicitaria, es muy interesante analizar como la planificación estratégica juega un papel fundamental a la hora de adaptar las campañas publicitarias a un entorno completamente desconocido, de la forma que ofrezca el mayor retorno y visibilidad posible. En los deportes electrónicos existe una estructura competitiva que genera actividades paralelas con

predominante naturaleza digital, pero también de forma presencial en estadios, ferias y eventos.

El estudio de los dos casos ha demostrado que las acciones más eficientes son aquellas que escapan de la saturación, es decir, que buscan crear contenido que no “estorbe” a los espectadores, a parte de un valor añadido. Generando comunicaciones bidireccionales y en definitiva apostando por el impulso de una comunidad *gamer* duradera. No solo vale con estar, las compañías deben comunicar, y en definitiva, tener la meta de generar un recuerdo positivo en la mente de los consumidores. El patrocinio parece ser, al menos hasta el momento, la opción preferida por las marcas y la que mayores ingresos inyecta a los propios deportes electrónicos. Pero hay infinidad de posibilidades, limitadas únicamente por la capacidad creativa de cada anunciante o agencia.

Después de haber detectado los errores y plantear las posibles soluciones, los anunciantes que quieran apostar por los eSports en sus estrategias de comunicación deberían recurrir a personal especializado en este ámbito, creando un grupo de trabajo interno o solicitando los servicios de agencias de publicidad con las mismas características. En ambos casos la figura del *planner* será esencial para conocer el nuevo entorno, las motivaciones e intereses del público objetivo, y como consecuencia, lograr campañas publicitarias eficientes, eficaces y atractivas. Deben entender los deportes electrónicos como un nuevo método de conexión con las personas más jóvenes, a las cuales estaban perdiendo por las vías tradicionales de comunicación. La gran premisa debe ser: más creatividad y menos saturación, es decir, invertir grandes cantidades de dinero para estar presente en todos los rincones posibles, pero esto no es sinónimo de éxito, precisamente una de las razones de la “fuga” de clientes a otros canales ha sido la excesiva intrusión publicitaria. La creatividad debe encontrar formas de contar historias, donde los productos y servicios de las marcas no sean un estorbo a la propia actividad, es más, en este sector se ha demostrado que los anunciantes que entienden el nuevo territorio apuestan por crear algo distinto y consiguen hacer este deporte más atractivo. Las marcas deben potenciar la actividad, en vez de dañarla con apariciones poco acertadas que frenan la diversión de los espectadores. Es importante que los

anunciantes entiendan que son parte de esta comunidad y no un elemento externo que simplemente viene a ganar dinero.

Tampoco se puede dejar de lado la pandemia surgida en 2020 en nuestro país. El COVID-19 paró la economía internacional y nacional, pocos sectores se libraron. A pesar de que los *eSports* están asentados en las nuevas tecnologías y las mejores conexiones de internet, no se puede olvidar que muchas de las empresas que habían entrado en el sector pertenecen a sectores tradicionales, por lo que el flujo de dinero se frenó para ellas y como consecuencia para estas competiciones. Como añadido los eventos y experiencias que rodeaban a los grandes torneos de videojuegos fueron prohibidos durante la crisis sanitaria. Por tanto, el apoyo de las administraciones será básico para mantener todo lo que se había construido hasta el momento, todo el sector deberá adaptarse para seguir posicionando a España como una de las potencias europeas, para afianzar o mejorar ese puesto 12º mundial del ranking de audiencias de los *eSports*. Analizar el devenir de la rentabilidad de este fenómeno y la implementación a las herramientas publicitarias son cuestiones muy interesantes para otras investigaciones. Conocer el futuro es imposible, pero las estadísticas indican que el sector tiene aún mucho que ofrecer, en pleno proceso de maduración y con un techo por descubrir.

Referencias bibliográficas

- *10 razones para invertir en publicidad en esports en 2020*. (2020, 30 diciembre). Antevenio. Recuperado de <https://www.antevenio.com/blog/2020/02/invertir-en-publicidad-en-esports-en-2020/>
- Aguado, J.M. y Carillo Vera, J.A. (2016) *Formas publicitarias adaptadas al nuevo escenario de los e-sports* [Acta, Universidad de Murcia y Universidad Internacional de Valencia] Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/327474362_Formas_publicitarias_adaptadas_al_nuevosescenario_de_los_e-sports
- Antón Roncero, M. (2019). *Los deportes electrónicos (esports): el espectáculo de las competiciones de videojuegos* [Tesis, Universidad Complutense de Madrid]. Recuperado de <https://eprints.ucm.es/id/eprint/54986/>
- Antón, M. y García, F. (2014). *Deportes electrónicos. Una aproximación a las posibilidades comunicativas de un mercado emergente*. Universidad Complutense de Madrid.
- *Asociación Española de Distribuidores y Editores de Software de Entretenimiento*. (s. f.). Asociación Española de Videojuegos. Recuperado de <http://www.aevi.org.es/>
- Ayestarán, R., Rangel, C., y Sebastián, A. (2012). *Planificación estratégica y gestión de la publicidad. Conectando con el consumidor*. Madrid: ESIC
- Belli, S. y López Raventós, C. (2008). *Breve historia de los Videojuegos*. Universidad Complutense de Madrid.
- Cervera, I. (2021, 22 marzo). *Domino's Pizza, la primera marca española que apuesta por Discord*. Geekno. Recuperado de <https://www.geekno.com/dominos-pizza-la-primer-marca-espanola-que-apuesta-por-discord.html>
- De Urraza, J. (s. f.). *Crisis de la industria de los Videojuegos*. Jeuazarru. Recuperado de <http://jeuazarru.com/>
- Del Río González, A. (2018). *La evolución de los eSports* [Trabajo Fin de Grado, Universidad de Sevilla]. Recuperado de <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/78511/>
- *Domino's Originals*. (2020, 29 octubre). BCMA SPAIN. Recuperado de <https://bcma.es/case-studies/dominos-originals/>
- *Domino's Pizza refuerza su apuesta por los eSports con el patrocinio con la LVP*. (2019, 21 febrero). Palco23. Recuperado de <https://www.palco23.com/competiciones/dominos-pizza-refuerza-su-apuesta-por-los-esports-con-el-patrocinio-con-la-lvp.html>
- Fanjul Peyró, C.; González Oñate, C. y Peña Hernández, P. J. (2019). *La influencia de los jugadores de videojuegos online en las estrategias publicitarias de las marcas: comparativa entre España y Corea*. [Artículo de Revista, Revista Científica Iberoamericana y Educación Huelva]. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11162/182361>
- Galiana, P. (2021, 27 abril). *¿Qué son los eSports? La actualidad de este deporte electrónico*. Thinking for Innovation. Recuperado de <https://www.iebschool.com/blog/que-es-esports-marketing-digital/>

- *Géneros y Subgéneros de Videojuegos*. (s. f.). GamerDic. Recuperado de <https://www.gamerdic.es/tema/generos/>
- González, E. R. (2019, 1 septiembre). [Artículo] *La crisis del videojuego de 1983, un evento que se podría repetir*. Nintenderos. Recuperado de <https://www.nintenderos.com/2019/09/articulo-la-crisis-del-videojuego-de-1983-un-evento-que-se-podria-repetir/>
- Guijarro Marín, Á. (2018). *Análisis cuantitativo sobre los E-Sports* [Trabajo Fin de Grado, Universidad de Alicante]. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10045/85807>
- Herrador, C. (2021, 2 febrero). *Vodafone Giants y Ogilvy, unidas para impulsar la innovación del club*. IPMARK. Recuperado de <https://ipmark.com/vodafone-giants-ogilvy-unidas-innovacion/>
- *Historia de Vodafone en España y el mundo*. (2020, 19 mayo). RedNew. Recuperado de <https://rednew.es/historia-de-vodafone/>
- *Internet, Fibra óptica, Móvil y TV*. (s. f.). Vodafone Tarifas. Recuperado de <https://www.vodafone.es/c/particulares/es/>
- *La evolución de las videoconsolas en 8 generaciones y más de 40 dispositivos (infografía)*. (2016, 3 octubre). Nobbot. Recuperado de <https://www.nobbot.com/redes/evolucion-de-las-videoconsolas-infografia/>
- *La Historia de PizzaHut*. (s. f.). PizzaHut. Recuperado de <https://www.pizzahut.es/info/quienes-somos>
- *Los eSports se presentan como un escaparate fiable para las marcas ante el Coronavirus*. (2020, 21 abril). Reason Why. Recuperado de <https://www.reasonwhy.es/actualidad/esports-alternativa-escaparate-publicidad-marcas-coronavirus>
- M.Gaming. (2021, 5 marzo). *Domino's Pizza renueva con LVP y patrocinará Valorant Rising Series*. MARCA. Recuperado de <https://www.marca.com/esports/2021/03/05/6041f26222601d570f8b4594.html>
- Marketing4Food. (2019, 3 diciembre). *DOMINO'S PIZZA*. Marketing y Publicidad Alimentos, Bebidas y Gran Consumo. Recuperado de <https://www.marketing4food.com/dominos-pizza/#:%7E:text=El%20p%C3%BAblico%20objetivo%20de%20Domino,a%20este%20tipo%20de%20p%C3%BAblico>.
- *Movistar incorpora los eSports a su apuesta por el mundo del deporte y los contenidos*. (s. f.). Telefónica. Recuperado de <https://www.telefonica.com/es/web/sala-de-prensa/-/movistar-incorpora-los-esports-a-su-apuesta-por-el-mundo-del-deporte-y-los-contenidos>
- *Pizza Hut patrocinará un estadio que no existe*. (s. f.). Vivedeporte. Recuperado de <https://vivedeldeporte.com/cnt/Noticias/eSports-Pizza-Hut-patrocinan-un-estadio-que-no-existe->
- *¿Qué son los eSports de Orange?* Ayuda Orange. Recuperado de <https://ayuda.orange.es/particulares/movil/servicios/extras-de-orange/juegos-orange/2452-los-esports-en-orange>
- Real Academia Española. (2021). *Diccionario de la lengua española (23ª. ed.)*. Recuperado de <http://www.rae.es/rae.html>
- Rodrigo, R. (2020, 7 febrero). *¿Qué son los eSports? Todo sobre el fenómeno de los deportes electrónicos*. El Economista. Recuperado de

<https://www.eleconomista.com.mx/tecnologia/que-son-los-esports-20200207-0058.html>

- Salvador, I. R. (2021, 31 mayo). *Estudio de caso: características, objetivos y metodología*. Psicología y Mente. Recuperado de <https://psicologiaymente.com/psicologia/estudio-de-caso#:~:text=El%20estudio%20de%20casos%20consiste,de%20uno%20o%20varios%20casos>
- Sebastián Morillas, A. y Carcelén García, S. (2017). La importancia del advergaming como herramienta publicitaria. En J. Sánchez y T. Pintado (Coords). *Nuevas tendencias en Comunicación estratégica* (4ªed) (pp.255-296). Madrid: ESIC
- Serrano, S. (2018). *Los eSports en los medios digitales y su incorporación en los medios de comunicación tradicionales* [Trabajo Fin de Grado, Universidad de Zaragoza]. Recuperado de <https://zagan.unizar.es>
- Statista. (2019, 26 marzo). *Los smartphones, el soporte preferido para videojuegos en España*. Statista Infografías. Recuperado de <https://es.statista.com/grafico/17375/dispositivos-mas-usados-en-espana-para-jugar-a-videojuegos/>
- Statista. (2021, 29 abril). *Facturación de la industria de videojuegos por ventas físicas España 2010–2020*. Recuperado de <https://es.statista.com/estadisticas/472281/industria-de-videojuegos-ventas-en-espana/>
- Tejedor, Ó. (2021, 24 mayo). *Ibai Llanos: «La Velada de Boxeo puede costar 120.000 euros»*. MARCA. Recuperado de <https://www.marca.com/videojuegos/lo-mas-gaming/2021/05/24/60ab7dc5268e3e262e8b45a9.html>
- *Telepizza amplía su patrocinio con Team Queso un año más*. (2021, 7 mayo). Palco23. Recuperado de <https://www.palco23.com/clubes/telepizza-amplia-su-patrocinio-con-team-queso-un-ano-mas.html#:~:text=Telepizza%20seguir%C3%A1%20dando%20sabor%20a,un%20a%C3%B1o%20m%C3%A1s%20hasta%202022>.
- *The Global Games Market Will Generate \$152.1 Billion in 2019 as the U.S. Overtakes China as the Biggest Market*. (2019, 18 diciembre). Newzoo. Recuperado de <https://newzoo.com/insights/articles/the-global-games-market-will-generate-152-1-billion-in-2019-as-the-u-s-overtakes-china-as-the-biggest-market/#:~:text=The%20U.S.%20is%20Now%20the,growth%20in%20console%20game%20revenues>.
- *Top patrocinios esports & gaming: marcas que más invierten*. (2020, 29 enero). Antevenio. Recuperado de <https://www.antevenio.com/blog/2019/03/top-patrocinios-esports-gaming/>
- Trancoso Jiménez, J. (2016). *E-Sports: evolución y tratamiento en los medios. El caso League of Legends* [Trabajo Fin de Grado, Universidad de Sevilla]. Recuperado de <https://idus.us.es/handle/11441/43425>
- Tuit Marketing. (2018, 15 octubre). *Los 7 Retos de las Marcas de eSports*. Recuperado de <http://tuitmarketing.com/los-7-retos-de-las-marcas-de-esports/>
- Virues, C. (s. f.). *Propuesta dominos pizza*. SlideShare. Recuperado de <https://es.slideshare.net/imsarito/propuesta-dominos-pizza>
- *Vodafone Group PLC*. (s. f.). SlideShare. Recuperado de <https://es.slideshare.net/DireccionBellido/vodafone-group-plc>

- *Vodafone se alía con el equipo español de eSports Giants.* (2018, 7 abril). EXPANSION. Recuperado de <https://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2018/04/07/5ac8a809e5fdea97648b4623.html>
- Willings, A. (2021, 12 abril). *Los 11 jugadores de eSports con mayores ingresos del mundo.* Pocket-lint. Recuperado de <https://www.pocket-lint.com/es-es/videojuegos/noticias/143255-los-10-mejores-jugadores-de-deportes-electronicos-con-mayores-ingresos-del-mundo>
- Yin, R. K. (1994). *Case Study Research. Design and Methods.* London: SAGE.