



UNIVERSITAT DE  
BARCELONA

Màster en Direcció d'Empreses de l'Esport  
Facultat d'Economia i Empresa

Trabajo Final de Master

Curso 2020/21

---

Bianca Carlotta Chiappetti

*Sergio Rodriguez Rodriguez*

# Análisis del caso AQM y estudio de la partnership entre A.C. Milan y QLASH

## La relación entre eSports y fútbol

Bianca Carlotta Chiappetti

Septiembre 2021

Este TFM marca el fin de una etapa importante de mi vida, quizás la mejor etapa hasta ahora: en la ciudad en que siempre he soñado vivir, rodeada de buenos amigos y aprendiendo más que nunca. No obstante la pandemia y todas las restricciones debidas al COVID-19, he vivido un año inolvidable.

Primero entre todos, deseo agradecer a mis padres: gracias a papá Ivo por haberme ayudado a realizar el sueño de vivir en Barcelona, gracias a mamá Livia por haberme enseñado que no hay sueños demasiado grandes, y que hay que amar la vida, siempre. Gracias por ser los padres que sois: no os desearía diferentes.

Gracias a Francesco – Fra – por haberme ayudado a encontrar las personas correctas para desarrollar el TFM; y gracias a Luca Bertarini y Luca Pagano por encontrar el tiempo para las entrevistas de una joven y curiosa estudiante.

Gracias a Barcelona, por haberme acogido y sorprendido durante este último año.

Y finalmente, gracias al A.C. Milan por ser la pasión más grande que tengo, y un amor que me acompañará durante toda mi vida.

*Forza, lotta, vincerai, non ti lasceremo mai.*

# Resumen

La relación entre un deporte tan tradicional como el fútbol y los deportes electrónicos se basa sobre todo en el potencial de atracción hacia los patrocinadores y la visibilidad entre generaciones distintas. No siempre los aficionados de fútbol y los jugadores de *eSports* corresponden, y por eso, la unión de estas dos disciplinas puede suponer una ventaja para las empresas que decidan arriesgarse y colaborar.

En un País como Italia donde los *eSports* todavía no tienen la misma relevancia que en España, moverse con antelación en esta dirección puede suponer una ventaja competitiva para A.C. Milan y QLASH, las dos sociedades objeto del presente estudio. Investigar más en profundidad su relación, las mutuas ventajas y el futuro de esta *partnership* puede establecer, entre otras cosas, un fundamento para el futuro estudio de la situación. El presente TFM se centra entonces en la elección del club de fútbol A.C. Milan de colaborar con la empresa de media y *eSports* QLASH en el marco de la eSerie A y de otras competiciones en el mundo de los deportes electrónicos. Se analiza entonces la historia de los videojuegos, la situación italiana, y luego se escuchan los distintos puntos de vistas de A.C. Milan con Luca Bertarini y de QLASH con Luca Pagano. Finalmente gracias a un cuestionario proporcionado a los aficionados de fútbol italiano, se detalla la posición de los mismos hacia AQM y la eSerie A.

**Palabras clave:** *videojuegos, eSports, eSerie A, A.C. Milan, QLASH, innovación, transformación digital, fútbol, patrocinio*

# Summary

The relationship between a traditional sport such as football and eSports is based upon the attraction potential towards sponsors and the level of visibility among different generations. Football fans and eSports fans do not always match, and therefore, by merging the two disciplines companies willing to take this risk might gain a competitive advantage in their market.

In a country such as Italy where eSports do not have the same importance as they do in Spain yet, being an early adopter can definitely be a game changer for A.C. Milan and QLASH, the two companies upon which the current dissertation is based. Studying more in depth their relationship, the mutual advantages and the future of this partnership might establish best practices and become a building block for future studies on the same topic. This dissertation is focused on the choice of A.C. Milan to collaborate with the media and eSports company QLASH in the context of the eSerie A and other tournaments in the world of the eSports. During this study, the history of videogames will be analyzed, as well as the Italian situation. Later on, different points of view will be taken into account, both from A.C. Milan with Luca Bertarini and QLASH with Luca Pagano. Eventually, thanks to a survey about football and eSports, the perception of AQM and of the eSerie A will be studied.

**Keywords:** *videogames, eSports, eSerie A, A.C. Milan, QLASH, innovation, digital transformation, football, sponsorship*

# Índice

Resumen .....	2
Summary .....	3
Índice .....	4
Índice de figuras .....	5
Índice de tablas.....	5
Índice de gráficos.....	5
Introducción .....	7
Objetivos.....	9
<b>I. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>10</b>
I.I Videojuegos y eSports: definición, historia y categorías .....	10
I.II La consolidación de los eSports: competiciones digitales.....	14
I.III La profesionalización en el mundo de los videojuegos .....	19
<b>II. SITUACIÓN ACTUAL EN ITALIA .....</b>	<b>22</b>
II.I eSports en Italia: macroentorno.....	22
II.II A.C. Milan: breve historia del club .....	25
II.III eSerie A TIM: estructura y normativa .....	27
<b>III. INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>30</b>
III.I Entrevistas en profundidad .....	30
III.II Cuestionario .....	31
<b>IV. RESULTADOS.....</b>	<b>33</b>
IV.I Análisis de las entrevistas en profundidad .....	33
IV.II Análisis de los datos de la encuesta .....	36
Resumen final .....	50
Conclusiones .....	52
Referencias .....	53
<b>Anexos.....</b>	<b>56</b>
<i>I. Entrevista en profundidad con Luca Bertarini – International Commercial Strategy Manager A.C. Milan.....</i>	<i>56</i>
<i>II. Entrevista en profundidad con Luca Pagano – CEO y co-fundador de QLASH .....</i>	<i>60</i>
<i>III. Cuestionario sobre eSerie A para aficionados de fútbol italiano .....</i>	<i>63</i>

## Índice de figuras

Figura 1 - Portada del Time (18 enero 1982) .....	10
Figura 2 - Space Invaders Championship (1980) .....	14
Figura 3 - Patrocinadores del LoL World Championship .....	18
Figura 4 - Estructura de los Playoffs de la eSerie A .....	27

## Índice de tablas

Tabla 1 - Instrumentos de videojuegos .....	12
Tabla 2 - Géneros de videojuegos .....	13
Tabla 3 - Patrocinadores de eventos de eSports .....	16
Tabla 4 - League of Legends World Championship 2011-2020.....	17
Tabla 5 - The International (DOTA 2) 2011-2019 .....	18
Tabla 6 - Análisis PESTEL de la industria de videojuegos en Italia.....	22
Tabla 7 - Ficha técnica cuestionario sobre eSports.....	31
Tabla 8 - Franjas de edad entre aficionados de A.C. Milan .....	36
Tabla 9 - Franjas de edad entre aficionados de otros equipos .....	36
Tabla 10 - Conocimiento de la eSerie A TIM entre aficionados de A.C. Milan.....	40
Tabla 11 - Prueba de Chi-cuadrado: uso de videojuegos y conocimiento de la eSerie A TIM	41
Tabla 12 - Recuento corregido.....	41
Tabla 13 - Conocimiento de AQM entre aficionados de A.C. Milan .....	42
Tabla 14 - Conocimiento del equipo de eSports de A.C. Milan .....	43
Tabla 15 - Opiniones sobre AQM.....	45
Tabla 16 - Conocimiento de la eSerie A entre aficionados de otros equipos .....	47
Tabla 17 - Prueba de Chi-cuadrado: uso de videojuegos y conocimiento de la eSerie A TIM	48
Tabla 18 - Residuo corregido.....	48
Tabla 19 - Opiniones sobre eSerie A .....	49

## Índice de gráficos

Gráfico 1 - Mercado de las plataformas de streaming en el mundo.....	21
Gráfico 2 - Géneros entre aficionados de otros equipos .....	37
Gráfico 3 - Géneros entre aficionados de A.C. Milan .....	37
Gráfico 4 - País de residencia de aficionados de A.C. Milan .....	37
Gráfico 5 - País de residencia de aficionados de otros equipos .....	37
Gráfico 6 - Uso de videojuegos entre los aficionados de A.C. Milan .....	38
Gráfico 7 - Franjas de edad y uso de videojuegos entre aficionados de A.C. Milan .....	38
Gráfico 8 - Preferencias de juegos entre aficionados del A.C. Milan .....	39
Gráfico 9 - Preferencias de consolas entre aficionados del A.C. Milan .....	39
Gráfico 10 - Conocimiento de la eSerie A TIM y uso de videojuegos .....	40

Gráfico 11 - Preferencias de juegos entre encuestados que conocen la eSerie A TIM .....	42
Gráfico 12 - Conocimiento de AQM .....	43
Gráfico 13 - Conocimiento del equipo de eSports del Milan .....	43
Gráfico 14 - Conocimiento del equipo de esports de A.C. Milan y edad .....	44
Gráfico 15 - Conocimiento de AQM y edad .....	44
Gráfico 16 - Seguimiento de AQM .....	45
Gráfico 17 - Opinión sobre AQM y edad .....	46
Gráfico 18 - Uso de videojuegos entre aficionados de otros equipos .....	46
Gráfico 19 - Franjas de edad y uso de videojuegos entre aficionados de otros equipos .....	47
Gráfico 20 - Conocimiento de equipos de eSerie A.....	49

# Introducción

El siguiente estudio se presenta como trabajo final del Master de Gestión de Empresas del Deporte de la Universitat de Barcelona, y se centra en los *eSports* y su interacción con los clubes de fútbol. Más concretamente, la relación entre el club italiano A.C. Milan y su *partnership* con la *gaming house* QLASH. Se analizará la creación del equipo virtual AQM.

El sujeto del *case study* es el club A.C. Milan, por cuestiones que varían de la más racional – es un Club tan histórico como innovador – a la menos racional – soy aficionada desde que era niña; sin embargo, la elección se debe al valor de marca asociado a este club. El criterio de innovación es el mismo que ha determinado la elección de QLASH como sujeto secundario de este trabajo final de master.

En los próximos capítulos se desarrollará un análisis alrededor de los *eSports*, un tema que he podido profundizar durante el Master y que ha suscitado mi interés. Estudiar los *eSports* en un marco histórico como el presente puede significar anticipar una tendencia que en los últimos años ha crecido casi exponencialmente, sea en términos de número de aficionados, sea en términos de ingresos. Un ejemplo fundamental es la situación a la que nos hemos enfrentado durante el último año y medio: con la obligación de quedarse en casa y las restricciones que nos separan de la vida pre-COVID, los *eSports* han beneficiado del impacto de la pandemia.

Este análisis se centrará más específicamente en la creación de la eSerie A TIM en Italia, una liga virtual nacida en noviembre 2019 con el objetivo de innovar la imagen de la máxima competición italiana de fútbol. La introducción de este campeonato alternativo supone una innovación sin precedentes en el marco de la primera división italiana – una innovación con un potencial de popularidad muy alto. Se trata entonces de un punto de inflexión, especialmente en Italia, un País donde es muy difícil encontrar polideportivos cuyo equipo de fútbol compita a nivel nacional. El entrelazarse de fútbol y *eSports* supone, sin duda, una colaboración sin precedentes para todos los clubes italianos que participan a la eSerie A TIM.

El caso de AQM es un ejemplo concreto de esta innovación, y supone una expansión del alcance del club A.C. Milan: el equipo virtual no solamente competirá en la eSerie A TIM con el nombre y escudo de AQM, sino que también en todas las mayores competiciones de *eSports* que se detallarán en los próximos capítulos. Para A.C. Milan, que ya tiene una imagen muy fuerte a nivel nacional e internacional – especialmente en los mercados asiáticos – aprovechar de esta ocasión y formar una *partnership* con QLASH significa fortalecer su presencia en Asia, donde los *eSports* casi tienen valor de deporte nacional en algunos Países, y al mismo tiempo poder seguir las tendencias europeas e italianas.

En cuanto a la estructura del presente trabajo, después de una exposición de los objetivos, se detallará el marco teórico de los *eSports*, cuya definición como deporte es sujeta a ambigüedad. En este primer capítulo se dará una perspectiva general los videojuegos y la historia de los *eSports* en el mundo. En el segundo capítulo se analizará la situación italiana, su relación con esta tendencia y la realidad de A.C. Milan y QLASH. El capítulo terminará con una exposición

sobre AQM. Prosiguiendo, entraremos en la parte de la investigación: para mi Trabajo Final de Master he elegido poner en práctica dos metodologías – cualitativa a través de entrevistas en profundidad a los responsables de AQM en el club A.C. Milan y en la compañía QLASH; y cualitativa con un cuestionario proporcionado a los aficionados de fútbol italiano. Finalmente, se expondrán los resultados de la investigación con fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas y las conclusiones.

La elección de optar para dos distintos tipos de metodologías es ante todo debido a la posibilidad de poder generar inferencias de distintos tipos y tener una visión más completa de AQM – teniendo en cuenta diferentes puntos de vistas. Escuchar la voz de A.C. Milan, de QLASH y de los aficionados de fútbol italiano permitirá conocer las motivaciones que han llevado las dos sociedades a cooperar y, al mismo tiempo, se entenderá la repercusión mediática entre los *fans* del club y la popularidad que AQM ha ganado hasta el momento del estudio.

La metodología elegida es también funcional a las distintas hipótesis que se plantean a continuación: ante todo, la hipótesis más importante que se propone se centra en la importancia del valor de marca del club A.C. Milan en la elección por parte de QLASH de establecer una *partnership* con dicha sociedad. Se plantea esta hipótesis porque a pesar de que el A.C. Milan no haya sido tan competitivo como antes en los últimos 9 años, la *gaming house* líder en Italia ha decidido colaborar con este club, excluyendo otros clubes más exitosos. De manera parecida, la segunda hipótesis se centra en lo que QLASH puede ofrecer al club italiano: herramientas para poder ser líder de mercado entre los equipos italianos y experiencia y competencia para innovar la imagen de su sociedad. El planteamiento de dicha hipótesis es el siguiente: el club A.C. Milan quiere abarcar a la generación Z, que es la más “*social*” de todas, a través de los *eSports* y del *streaming*. La última hipótesis atañe la percepción por parte de los aficionados, y supone que de momento no todos conocen la *partnership* y, si la conocen, tienen una visión escéptica de AQM. Esta hipótesis es debida al hecho de que, como anticipado hace poco, las generaciones de aficionados al club no siempre coinciden con las generaciones que disfrutaban de los *eSports*.

# Objetivos

El objetivo principal del presente Trabajo Final de Máster es analizar la *partnership* entre el club A.C. Milan y QLASH, teniendo en cuenta de distintas perspectivas: la perspectiva de cada sociedad y la perspectiva de los aficionados sea del mismo A.C. Milan sea de otros equipos de fútbol italianos.

Este objetivo se concretizará en distintas tareas: la primera es de estudiar los beneficios que la *partnership* supone para el club A.C. Milan, para así marcar un punto importante para futuros estudios del mismo tema in Italia; y determinar las ventajas para QLASH, que de momento tiene como mercados principales Italia y España.

La última tarea, que forma parte de los tres objetivos secundarios que contribuirán a cumplir con el objetivo principal, es definir la posición de los aficionados de fútbol italiano con respecto a la recién nacida eSerie A.

Estos tres objetivos forman parte de distintas perspectivas – internas y externas – que podrán dar una idea más detallada de la situación italiana de eSports y su relación con el fútbol.

# I. MARCO TEÓRICO

## I.I Videojuegos y eSports: definición, historia y categorías

La industria de los eSports ha generado, en los últimos 3 años, alrededor de 3 billones de dólares: una cifra destacable considerando la pandemia global que ha influenciado la economía durante el bienio 2020-2021. Solamente en 2021, los ingresos alcanzaron 1,08\$ billones, y se prevee que en 2024 este dato llegue a 1,6\$ billones (Newzoo, 2021). Ante todo, para poder profundizar estas cifras y sus razones, es necesario detallar la origen e historia de los videojuegos y de los eSports.

Un videojuego se define como “juego electrónico que se visualiza en una pantalla” (Real Academia Española, 2021), y, de acuerdo con esta definición, encuentra sus primeros ejemplos en la mitad del siglo XX. Precisamente, en 1952, año en el que Alexander S. Douglas desarrolló Nought and Crosses: una versión digital del tres en raya que se podía jugar sobre la EDSAC, el ordenador de entonces, desafiando la máquina. Justo algunos años después, en 1958, apareció un simulador de tenis de mesa llamado Tennis for Two y que representa el primer videojuego 1 vs 1 de la historia. El 1970 es un año que marca un cambio histórico en la trayectoria de este mundo: nace la primera consola dedicada únicamente a los videojuegos – Magnavox Odyssey, que se comercia a partir de 1972. Es el principio de la época dorada, de la primera generación de consolas y de la democratización de los videojuegos.

La época dorada de los videojuegos se puede considerar como los años entre 1970 y 1983, periodo de nacimiento y actualización de los aparatos de juego. Aumenta el número de consolas y de los juegos en comercio, y sobre todo nace el negocio de los salones arcade. En estos lugares, se mezclaba interacción social, interés por la tecnología y ocio. Los salones arcade fueron el escenario para juegos como PacMan, (Namco); SuperMario (Nintendo); y Star Wars (Atari). Fueron los primeros videojuegos virales, que ampliaron el alcance del mercado mismo y que hicieron ganar, en 1982, la portada de la revista TIME a los videojuegos.



Figura 1 - Portada del Time (18 enero 1982)

En estos años, el líder de mercado es sin duda la empresa estadounidense Atari, fundada en 1972 y distribuidora de distintos tipos de consolas y juegos – por ejemplo Space Invaders, juego que inspiró la portada del TIME. Fue la misma Atari a acabar con la época de oro de los videojuegos – y lo hizo desarrollando lo que se considera el peor videojuego de siempre: “E.T. The Extra-Terrestrial”, que por supuesto estaba inspirado en la homónima película de Steven Spielberg. Este videojuego, comercializado en septiembre de 1983, supuso una decepción tan grande para los aficionados de videojuegos, que toda la industria se hundió durante un tiempo (Guins, 2015).

Fue durante los años 90 que el mundo de los videojuegos logra superar el momento de crisis, década en la cual nacieron nuevas consolas (entre las más relevantes la GameBoy, la Sega MegaDrive y la PlayStation). La industria empieza a adaptarse a nuevas tecnologías: la llegada de internet marca otro cambio histórico en esta trayectoria (Bousquet & Ertz, 2021), porque da a los jugadores la posibilidad de confrontarse con sus amigos y crear así una comunidad alrededor del juego. Los retos entre jugadores ya no son únicamente posibles en los salones arcade, sino también online. Inicialmente, debido a los altos costes de tener internet en domicilios privados, se desarrollaron los cibercafés, que fueron sustituidos por la ADSL a finales de los años 90. Lo mismo se aplica a distintas partes del mundo: en Asia, después de la crisis de 1997-1998, varios Países movieron sus pasos para obtener y producir tecnologías parecidas a las occidentales, primera entre todas, la empresa japonesa Nintendo. Estos cambios suponen un aumento importante en el número de usuarios de esta forma de ocio, que ya puede considerarse al alcance de un porcentaje medio-alto de la población en los distintos países. En Corea del Sur, por ejemplo, el Estado se encargaba de subvencionar un ordenador y conexión a internet a familias con ingresos bajos (Szillat & Breuer, 2020). El liderazgo mundial a nivel de *eSports* por parte de equipos sudcoreanos también está debido a la normalización de los hábitos de juegos y a la aceptación del *gamer* como profesión en la sociedad.

A principios del nuevo milenio, consolas y PC eran utilidades poseídas por la gran mayoría de los núcleos familiares en los Países desarrollados. Durante la primera década de los años 2000, la industria de los videojuegos vio ampliarse notablemente en número y tipo de dispositivos de juego. En 2001 Microsoft lanzó la Xbox, cuya competición con la PlayStation a distancia de 20 años todavía no se ha acabado. El 2004 fue el año de las consolas portátiles: Nintendo lanzó el GameBoy Dual Screen (DS) y Sony introdujo en el mercado la PlayStationPortable (PSP). 2006 marcó la introducción de otra consola histórica y extremadamente exitosa: Nintendo Wii. Nintendo Wii se presentó como Nintendo Revolution, y llevaba al mundo de los videojuegos otra novedad: la detección de movimientos en un plano tridimensional, a través del mando (Belli & López Raventós, 2008). Durante esta misma década, fueron comercializados algunos de los videojuegos más vendidos de siempre: The Sims (2000), Grand Theft Auto: San Andreas (2004), Minecraft (2010). Es la época de la consolidación de la práctica de videojuegos.

La industria de los videojuegos alrededor de 2010 es una industria que está alcanzando su fase de madurez, con ventas que crecen a un ritmo estable, ligeros cambios en los productos – con las nuevas versiones de las consolas y de los videojuegos – y un mercado absolutamente masivo (Day, 1981). Sin embargo, la rápida expansión de las nuevas tecnologías (teléfonos móviles e

internet) tiene una influencia muy importante sobre la industria. El cambio desde el principio del milenio es destacable: si en 2000 los usuarios de internet eran alrededor de 630 millones, esta cifra en 2010 alcanza más del doble: 1,97 billones de personas – el 28,7% de la población mundial de entonces (Islas Carmona, 2010). De manera parecida, también aumentó muy rápidamente el número de usuarios de móvil, pasando desde 1,17 billones de 2002 a los 5,32 billones de 2010 (Statista, 2021). La industria de los videojuegos no tarda en aprovechar de las novedades: el mayor número de usuarios de móviles supone una expansión notable en el público objetivo de esta industria, y se concretiza en la difusión de aplicaciones de juego para móviles. Las apps de juego ya existían – antepasado de todos los juegos móviles contemporáneos fue Snake, introducido en 1997 por Nokia – pero nunca habían sido fuente de ingresos para los desarrolladores. Entre 2008 y 2010 se empezaron a difundir las primeras aplicaciones de juegos para smartphone, un mercado que logró abarcar muy rápidamente varios segmentos de la población: hay juegos de muchos tipos, disponibles en cualquier momento. La facilidad de acceso a estos juegos supone una ventaja notable con respecto a juegos disponibles a través de consolas.

En la segunda década de los 2000 se han introducido varias novedades en el mundo de los videojuegos, como la tecnología 3D, la realidad virtual y aumentada, y nuevas consolas como la Nintendo Switch presentada en 2017. Sin embargo, la introducción de los juegos móviles supone la última grande revolución en términos de instrumentos de juegos, que ahora se pueden resumir en las categorías contenidas en la *Tabla 1 – Instrumentos de videojuegos*:

<b>Categoría</b>	<b>Características</b>	<b>Ejemplos</b>
<i>Consolas</i>	Dispositivos electrónicos, sea fijos que portables, que permiten utilizar videojuegos, a través del uso de una pantalla y de un mando.	<i>Xbox, PlayStation, Nintendo Switch</i>
<i>Ordenadores</i>	El mando está generalmente hecho por ratón y teclado.	<i>Ordenadores de sobremesa o laptops</i>
<i>Smartphone</i>	Se juega a través del touch screen.	<i>iPhone, Samsung, Huawei</i>

*Tabla 1 - Instrumentos de videojuegos*

La última novedad en términos de videojuegos, desarrollada en tiempos recientes y cuyo mayor ejemplo es el juego AXIE Infinity, son los videojuegos NFT. Los videojuegos NFT son una mezcla entre la forma de ocio sujeto de este papel, y la tecnología *blockchain* típica de las criptomonedas. El tema de las criptomonedas es muy extenso y hay mucha ambigüedad con respecto a las definiciones, ventajas y desventajas, por lo que este párrafo se limitará a explicar las aportaciones de esta nueva forma de videojuegos a la industria. Primero entre todos, la característica principal de los videojuegos NFT es su naturaleza de *play to earn*, es decir, cada jugador hace una inversión inicial que puede producir ganancias y pérdidas según el valor de mercado del juego

mismo, y según las horas de juego dedicadas por el jugador. Por otra parte, los NFT *games* se caracterizan por la posibilidad de adquirir, dentro del juego, productos coleccionables, cuyo mismo valor puede depender de su escasez y unicidad, y que pueden ser vendidos a cambio de criptomonedas.

Finalmente, para terminar esta panorámica sobre el mundo de los videojuegos, después de haber explicado los instrumentos a través de los cuales se puede jugar, cabe definir también los distintos tipos de juegos más utilizados hoy en día. Los distintos géneros de videojuegos se pueden diferenciar entre ellos según varios criterios, por lo que no hay una clasificación absoluta. Para este trabajo final de máster se tomará como referencia la clasificación general hecha por Ernest Adams en 2006 en su “Fundamentals of Game Design”. El tercer capítulo de este libro, se diferencian distintos tipos de géneros, que se detallarán en la *Tabla 2 – Géneros de videojuegos*:

<b>Género</b>	<b>Características</b>	<b>Ejemplos</b>
<i>Acción</i>	El jugador se enfrenta a varios oponentes que tiene que derrotar para seguir jugando	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>League of Legends</i></li> <li>• <i>Mortal Kombat</i></li> </ul>
<i>Arcade</i>	Su característica principal es la sencillez ya que se inspiran a los primeros videojuegos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Crash Bandicoot</i></li> <li>• <i>SuperMario</i></li> </ul>
<i>Aventura</i>	Incluyen recorrer un camino, pero a libre elección del jugador. Son juegos más interactivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Legend of Zelda</i></li> <li>• <i>Assassin's Creed</i></li> <li>• <i>Uncharted</i></li> </ul>
<i>Deporte</i>	Simulan deportes de equipo o individuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>FIFA</i></li> <li>• <i>NBA 2k</i></li> </ul>
<i>Estrategia</i>	El jugador tiene que lograr un objetivo utilizando de la mejor manera las herramientas que el juego le proporciona	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Age of Empires</i></li> <li>• <i>Starcraft</i></li> <li>• <i>Total War</i></li> </ul>
<i>Juego de rol</i>	El juego se basa en un personaje que va subiendo de nivel avanzando en el juego, creando una historia personalizada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Pokémon</i></li> <li>• <i>Skyrim</i></li> <li>• <i>Minecraft</i></li> </ul>
<i>Juegos de cartas</i>	Incluyen todos tipos de juegos de carta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Texas Hold'em</i></li> <li>• <i>Hearthstone</i></li> </ul>
<i>Puzzles</i>	El objetivo es resolver un rompecabezas de distintos tipos para llegar al nivel sucesivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Cut the Rope</i></li> <li>• <i>Candy Crush</i></li> </ul>
<i>Shooters</i>	Los jugadores tienen que disparar en contra de oponentes para ganar batallas o guerras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Call of Duty</i></li> <li>• <i>Fortnite</i></li> </ul>
<i>Simulación</i>	Los juegos de simulación se caracterizan por la replicación de la realidad en distintos modos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>The Sims</i></li> <li>• <i>Flight Simulator</i></li> </ul>

*Tabla 2 - Géneros de videojuegos*

Esta clasificación atañe la mayoría de los videojuegos más utilizados hoy en día, sin embargo, es importante subrayar que no es la única clasificación posible para los videojuegos, y que se pueden diferenciar por otras características. Lo que es muy importante para los siguientes capítulos y el desarrollo del presente Trabajo Final de Máster, es tener muy claro que la mayoría de estos juegos tienen un éxito muy grande en el marco de los *eSports*, especialmente si se da la posibilidad de jugar en equipo.

## **I.II La consolidación de los *eSports*: competiciones digitales**

Los *eSports*, o deportes electrónicos según la Real Academia Española (Real Academia Española, 2021), atañen la parte competitiva de los videojuegos. Se puede decir que los *eSports* tienen su origen en el juego *Space Invaders*, desarrollado en 1978 por la empresa japonesa Taito, y que contenía la gran novedad del *high score* – la clasificación entre jugadores, según el resultado obtenido en el juego. Esta nueva característica del videojuego permite la competición entre jugadores. El carácter competitivo de los videojuegos empieza a tomar forma en las salas de juego, pronto se transforma en un desafío local, nacional e incluso internacional – hasta llegar a día de hoy, en el cual los torneos de videojuegos cuentan con la participación de jugadores de todo el mundo y millones de espectadores.

En 1971, la Universidad de Stanford en Estados Unidos organizó una competición entre sus alumnos para el juego *Spacewar!* – el premio era una suscripción anual al periódico *Rolling Stones*. Sin embargo, como la participación era limitada a los alumnos de esta universidad, no se puede considerar como el primer torneo oficial de videojuegos de la historia – pero si se puede considerar el primer evento oficial de *eSports*. Un primer torneo de videojuegos muy importante fue el “*Space Invaders Championship*”, organizado en 1980 por la empresa Atari (Bousquet & Ertz, 2021). Este torneo contó con una participación de alrededor 10.000 personas procedentes de todas partes de Estados Unidos. Este torneo marca un punto histórico muy importante, ya que justifica los videojuegos como una afición por un gran número de personas.



*Figura 2 - Space Invaders Championship (1980)*

Los *eSports* son entonces un fenómeno muy joven – que se desarrolló hace menos de 50 años. Sin embargo, es cierto que su expansión fue muy rápida. En 1981, el emprendedor estadounidense Walter Aldro Day fundó la histórica Twin Galaxies, una organización que se ocupaba de registrar y convalidar los récords de los videojuegos. Hoy en día, la misma Twin Galaxies es oficialmente el proveedor de los récords para el libro de Guinness World Records y es el referente más importante hablando de resultados en los videojuegos. Fue el mismo Walter Day a crear el primer equipo oficial de videojuegos de Estados Unidos – el U.S. National Video Game Team, fundado en 1983. Los equipos de *gaming* son un resultado de la difusión de las competiciones digitales – un tema que se profundizará en el próximo apartado. Los años 80 fueron una introducción a los *eSports*, que empezaban así a ganar atención mediática, sobre todo en los Estados Unidos. Fue precisamente en los Estados Unidos que se desarrolló el primer programa televisivo con los *eSports* como sujeto principal: la serie TV Starcade, transmitida desde 1982 hasta 1984 por un total de 133 episodios. En Italia, en el mismo 1984 se fundó la Associazione Italiana Video Atletica (AIVA), una organización que seleccionaba los mejores jugadores.

Por otra parte, el fracaso de la industria de los videojuegos de 1983 influyó mucho también el panorama de *eSports*. Como la historia de los dos es muy estrictamente relacionada la una a la otra, las novedades que se aplicaban a la industria de los videojuegos tenían un efecto también en las competiciones digitales, que volvieron a tener importancia en los años 90, con un cambio en el género más jugado. Si desde 1980 hasta 1990 las competiciones se centraban más en los juegos de tipo arcade, a empezar de 1990 los *eSports* empiezan a desarrollarse alrededor de los juegos de lucha (Street Fighter II y Mortal Kombat). Estos dos videojuegos se centraban en la competición entre dos jugadores sobre la misma consola – utilizando dos mandos. Durante estos años en Estados Unidos hubo varios torneos, como el Yellow Brick Road Street Fighter 2 Champion Edition y el UCLA Super Street Fighter 2 Turbo Tournament, ambos en California (Snaveley, 2014). Se trataba sin duda de un periodo en el cual los torneos de *eSports* tenían un carácter más local o nacional, y raramente internacional, también por que la conexión a Internet no era de fácil acceso todavía. Sin embargo, uno de los eventos más importantes de este periodo fue la primera edición del Nintendo World Championships en 1990 – una serie de torneos que tuvieron lugar en 30 distintas ciudades de Estados Unidos. El premio para los ganadores de la competición era de 10.000\$, un coche (Geo Metro Convertible de 1990), una televisión y un trofeo. A lo largo de esta década los *eSports* empiezan a estar al alcance de muchas personas, sobre todo gracias a la variedad de instrumentos y juegos que proporcionaban a los jugadores muchas alternativas entre las cuales elegir.

No obstante el proceso de democratización de los *eSports*, los aficionados de videojuegos estaban a menudo sujetos a un nivel de estigmatización muy alto (Smarr-Foster, 2017). El estigma asociado a los *gamers* fue desafiado por primera vez – y de forma definitiva – por Corea del Sur, un País que hoy en día se coloca entre los primeros en términos de *eSports* también por esta razón. Como mencionado anteriormente, al término de la crisis asiática de 1997-1998, en Corea del Sur los ordenadores y la conexión a internet llegaron a ser de muy fácil acceso – por lo que se difundieron muy rápidamente los cibercafés, llamados PC-bangs, en los cuales los aficionados podían jugar y competir entre ellos (Stewart, 1996). Fue Corea del Sur entre los primeros Países

en Asia y en el mundo a crear su propia federación de *eSports*, la KeSPA (Korea Professional Gaming Association), reconocida por el Ministerio de Cultura y Turismo del mismo país. Esta federación se encargó de formar jugadores profesionales a partir de 2000, proporcionando talleres y cursos. Durante este mismo año se estableció la Korea e-Sports Championship, una liga nacional para jugadores profesionales (Korea e-Sports Association, 2021). En estos mismos años en China también se desarrollan muchos internet cafés, que llevan a la creación de equipos de *gaming*. Muy rápidamente el mercado de los *eSports* se expande y ya en 1998 hay el primer torneo oficial y virtual de Quake en China: el Quake II Tournament organizado por la Shenzhen Telecommunication Bureau. Fue en 2000 que China reconoció oficialmente los *gamers* como figuras profesionales (Yu, 2018).

Los años 2000 marcaron el nacimiento de los torneos mundiales de los *eSports*, que hasta entonces se había desarrollado sobre todo a nivel nacional. Entre las competiciones más relevantes se puede encontrar el World Cyber Games WCG), un torneo multidisciplinar de *eSports*, cuya primera edición en Corea del Sur contó con 174 participantes de 17 distintos países (Hutchins, 2008). La primera década del nuevo milenio se caracteriza por la rápida expansión de competiciones globales, debida sobre todo a la siempre mayor posibilidad de tener conexión a internet. Fue un fenómeno cuyo reconocimiento es muy claro por el tipo de patrocinadores que estos eventos atraían – como se puede ver en la *Tabla 3 - Patrocinadores de eventos de eSports*:

*Tabla 3 - Patrocinadores de eventos de eSports*

<b>Evento</b>	<b>Año</b>	<b>Lugar</b>	<b>Patrocinador</b>
<i>World Cyber Game Challenge</i>	2000	Seoul, Corea del Sur	<u>Samsung</u>
<i>Major League Gaming</i>	2004	Nueva York, EEUU	<u>GameStop</u>
<i>Electronic Sports World Cup</i>	2004	Paris, Francia	<u>Nvidia</u>
<i>World Cyber Games</i>	2006	Monza, Italia	<u>Microsoft</u>
<i>Intel Extreme Masters</i>	2007	Hanover, Alemania	<u>Intel</u>

*Fuente: Navarro & Jordan, 2017*

Todas las competiciones mencionadas estaban abiertas a jugadores de todo el mundo, y su resonancia mediática era muy fuerte. Se puede entonces decir que con el nuevo milenio, los *eSports* se difunden globalmente y empiezan a tener una cierta importancia en el mundo del entretenimiento. Pero es desde 2010 que los deportes electrónicos tienen una explosión de popularidad – ya que los mayores torneos de hoy en día tienen sus primeras ediciones entre 2010 y 2015. Otro acontecimiento muy importante de la primera década de los 2000 es el nacimiento de

la plataforma Twitch, anteriormente Justin.tv. Justin.tv nasce en 2007 como plataforma de transmisión en directo, con varias categorías entre la cual el *gaming* (Sjöblom & Hamari, 2016). Esta categoría suscitó un interés muy inmediato y su crecimiento fue muy rápido, de acuerdo con el nacimiento de los muchos torneos de *eSports*. El resultado fue que la misma plataforma se convirtió en 2013 en el líder de mercado a nivel mundial para *gaming* y *streaming* (Popper, 2013). La profesión del *streamer* se analizará más adelante en este trabajo final de máster, y se tomarán en cuenta las distintas plataformas como Twitch, detallando las implicaciones con el mundo de los videojuegos.

Volviendo al análisis cronológico de la evolución del mundo de los *eSports*, el último paso para mejor entender el concepto de deportes electrónico es detallar el crecimiento que este mundo ha tenido desde 2010. Como dicho anteriormente, la mayoría de los torneos que actualmente atraen más público y ofrecen los premios más grandes, nacen entre 2010 y 2020. A continuación, un resumen de dos entre las mayores competiciones de *eSports* por premio y espectadores; y la comparación entre distintas ediciones.

Tabla 4 - League of Legends World Championship 2011-2020

Torneo	Edición	Fondo de premios	Espectadores <sup>1</sup>
League of Legends World Championship	1 <sup>a</sup>	\$ 99,500 US	<u>210.069</u>
League of Legends World Championship	10 <sup>a</sup>	\$ 2,225,000 US	<u>44 millones</u>

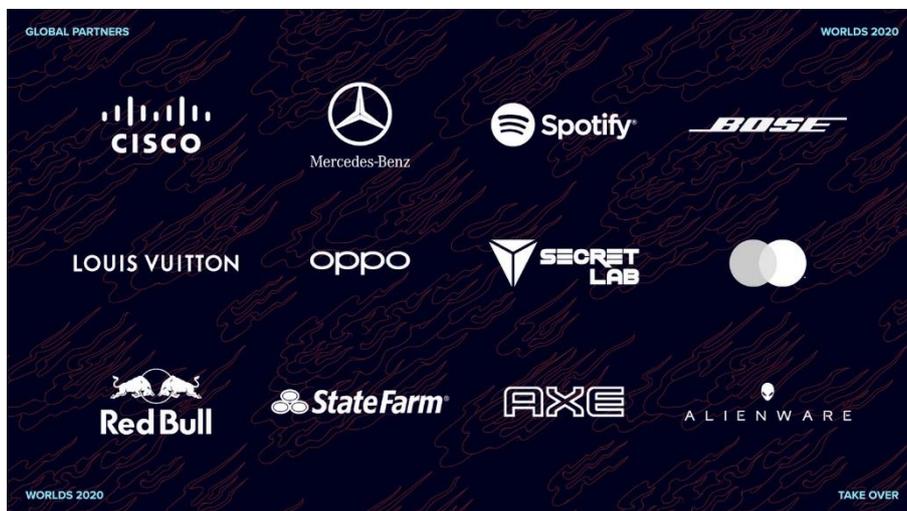
Fuente: LoL.fandom

El primer torneo, y hoy en día el más visto entre todos, es el World Championship de League of Legends organizado por RIOT Games. Este torneo tiene su primera edición en 2011, en Jönköping, Suecia. Participaron 8 equipos de distintos países, compitiendo para ganar premios que iban desde los \$50,000 US para el primer clasificado hasta \$ 1,000 para los últimos. La primera edición llegó a tener un número máximo de espectadores de alrededor 210.069 personas – una cifra muy relevante, que pero pierde importancia si comparada con la última edición del torneo.

El World Championship de 2020 se jugó en China entre septiembre y octubre de 2020. En esta edición, el premio para los ganadores era de más de medio millón de dólares (\$ 556,250 US); mientras por los últimos clasificados era de \$ 13,350 US. El dato que más destaca, sin embargo, es el número de espectadores concurrentes que miraron la final del torneo: 44 millones – una cifra que es mucho más alta de los 31 millones de espectadores que miraron la final de la Eurocopa 2020 entre Italia e Inglaterra (BBC, 2021).

<sup>1</sup> Este número se refiere al máximo de personas que estaba mirando el evento al mismo tiempo

La validez de este torneo de *eSports* no solamente es dada por sus números, sino también por un indicador muy claro: el tipo de patrocinadores. Como mencionado anteriormente, el mundo de los *eSports* empieza a atraer patrocinadores ya desde el principio del milenio. A continuación, en la *Figura 3 - Patrocinadores del LoL World Championship*, algunos entre los patrocinadores oficiales de la final del torneo de League of Legends de 2019.



*Figura 3 - Patrocinadores del LoL World Championship*

Como es posible ver, los patrocinadores de este torneo son empresas importantes de distintos sectores (finanza, moda, tecnología, entretenimiento). Sin embargo, todas se caracterizan por la búsqueda de innovación – y patrocinar un evento de *eSports* es un claro mensaje para sus compradores.

*Tabla 5 - The International (DOTA 2) 2011-2019*

Torneo	Edición	Fondo de premios	Espectadores
<i>The International (DOTA 2)</i>	1ª	\$ 1,600,000 US	<u>1.5 millones</u>
<i>The International (DOTA 2)</i>	9ª	\$ 34,330,068 US	<u>1.97 millones</u>

*Fuente: dota2.fandom*

Por otra parte, otro torneo muy relevante en el panorama de los *eSports* es el Internacional de DOTA 2, cuya fecha de nacimiento coincide con la del LoL World Championship – 2011. Este torneo está organizado por la desarrolladora del juego – Valve. La primera edición fue parte de una campaña de promoción del juego y tuvo lugar en Colonia, Alemania. Desde 2013 la empresa Valve decidió organizar más torneos del juego, no obstante esto, no cabe duda de que The International sigue siendo el más importante y seguido. El dato extraordinario de la trayectoria de este torneo es el crecimiento del fondo de premios desde la primera edición hasta la última: desde \$ 1,600,000 US de 2011 hasta \$ 34,330,068 US en 2019, un aumento del 2045%. De hecho, la

suma de los premios previstos por este torneo era la más alta de la historia – un récord que recientemente fue superado por la nueva edición del The International: más de \$ 40 millones.

Finalizando la discusión sobre los torneos de *eSports*, es fácil notar que cambio en las cifras de estas competiciones es destacable, no solamente en el fondo de premios de cada torneo, sino también en el número de espectadores. Desde 2010 hasta 2020, la popularidad de los torneos de *eSports* ya estaba creciendo a un ritmo rápido, sin embargo, el confinamiento global empezado en los primeros meses de 2020 tuvo un papel muy importante en la historia de los deportes electrónicos. Esto se debe a la dúplice naturaleza de los *eSports*: activa, participando a torneos y competiciones, y pasiva, observando otros jugadores amateur y profesionales en plataformas de *streaming* (Ke & Wagner, 2020). Los *eSports* fueron entonces el único deporte que durante el periodo de pandemia nunca paró oficialmente, aunque algunos torneos como la edición de 2020 de The International hayan sido cancelados.

### **I.III La profesionalización en el mundo de los videojuegos**

El mundo de los videojuegos es muy amplio y abarca varios tipos de aficionados: desde el más casual y amateur, hasta los jugadores que, de una manera u otra, logran ganar suficiente dinero como para dedicarse solamente a ello. Las distintas maneras de utilizar los *eSports* como manera de ganar un sueldo se pueden clasificar de dos maneras: formar parte de un equipo de *gaming* (u organizarlo), y hacer *streaming*. A continuación, la explicación de las dos alternativas, con historia, ejemplos y situación actual.

#### *Los equipos de gaming*

Los equipos de *gaming* encuentran su origen en 1983, año de nacimiento del primer equipo de jugadores de videojuegos: U.S. National Video Game Team. Sin embargo, la realidad de entonces era muy distinta de la situación actual – no había torneos, y los equipos eran solamente para aficionados. La profesión de *gamer* ha sido reconocida oficialmente por varios gobiernos, en tiempos recientes: en Estados Unidos fue en 2013 según Forbes (Tassi, 2013); en China fue 2019. La excepción es Corea del Sur – ya que su liga de jugadores profesionales se fundó en 1999. Fue en agosto de 2000 que obtuvieron el reconocimiento de la figura del *gamer* como una profesión.

Sin embargo, como muchos de los juegos más populares – por ejemplo League of Legends – son juegos de equipo, desde los primeros años del nuevo milenio empezaron a formarse distintos equipos de *gaming*, con el objetivo de participar a torneos y ganar los premios, siempre más altos, de las distintas competiciones. A día de hoy, los equipos de *eSports* no solamente significan un grupo de *gamers* que se unen para obtener el primer puesto. Formar parte de un equipo de *gaming* puede incluso suponer tener que hacer torneos individuales, pero debajo de un mismo escudo y nombre. Las fuentes de ingresos de los equipos de *gaming* son generalmente dos: los premios de los distintos torneos, y los contratos con los patrocinadores. Esta última categoría puede abarcar distintos tipos de beneficios como contraprestación: no solamente incluyen una

contraprestación económica en dinero, sino también la cobertura de gastos como el viaje, y las expensas relacionadas a la participación en torneos.

En España, los equipos de *gaming* son empresas legalmente constituidas, y que contratan jugadores que estén dados de alta como autónomos. Los equipos hoy en día más conocidos de la península ibérica son Vodafone Giants y Movistar Riders. Como es posible ver, los patrocinadores de estos equipos eran dos entre las tres mayores compañías de telefonía en España: Movistar y Vodafone. Orange, por otra parte, decidió de invertir no tanto en un equipo de *eSports* sino en el patrocinio de competiciones nacionales como la Superliga Orange. Otro caso muy peculiar es lo de G2 Esports, un equipo fundado en 2014 por un *streamer* español (Carlos “Ocelote”), y que ahora tiene su sede principal en Alemania y compite en los torneos más importantes del mundo. Ampliando el alcance, los equipos que destacan a nivel mundial incluyen los Fnatic, Team Solo Mid, Telkom y Team Liquid. Estos equipos proceden de países distintos y sus jugadores tienen nacionalidades distintas – una característica que subraya el carácter remoto de los *eSports*, en los cuales jugadores de un mismo equipo pueden entrenarse juntos aun estando a miles de kilómetros de distancia.

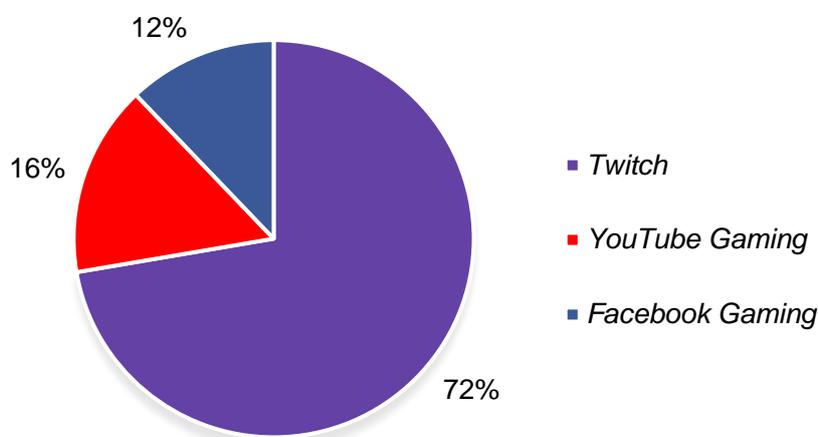
### *El streaming*

Entre las profesiones que el rápido desarrollo tecnológico conlleva, hay una categoría que en los últimos años ha tenido un éxito destacable: la profesión de creador de contenidos. Entre los creadores de contenido, caben los *influencers*, *youtubers* y *streamers*: profesiones no tradicionales, cuyo éxito depende de las distintas redes sociales que utilizan y los seguidores que logran atraer, y sucesivamente del tipo de colaboraciones y contratos de patrocinio que logran firmar.

La profesión de transmisor en línea (llamado generalmente *streamer*) consiste en crear contenidos en directo, a través de plataformas específicas, con el fin de entretener a un público. Con la web 2.0 el crecimiento de UGC (User Generated Content o contenido generado por el usuario) a través de redes sociales empieza a tener una cierta importancia no solamente en el tiempo de ocio, sino también en crear oportunidades de mercado. Según DataReportal, en Julio 2021 el número de usuarios de redes sociales en el mundo es de 4.48 billones de personas, alrededor del 57% de la población mundial. Mirando a dos ejemplos como España e Italia, este número sube al 80% (en el primer caso) y al 67,9% (en el segundo caso). Desde un punto de vista demográfico, los usuarios de redes sociales son bastante equilibrados entre mujeres (45,9%) y hombres (54,1%), y la gran mayoría de ellos tiene una edad entre los 18 y los 34 años (Kemp, 2021). Los *streamers* tienen varias alternativas entre las plataformas para sus transmisiones: la primera entre todas, y las más importante, es sin duda Twitch. Twitch nace, como mencionado anteriormente, en 2007 debajo el nombre de Justin.tv. Pronto cambió de nombre, y fue en 2014 que la compañía Amazon decidió adquirir esta plataforma por \$ 970 US millones (Gittleson, 2014). Hoy en día es líder de mercado con respeto a las plataformas de *live streaming*.

Otra plataforma es YouTube Gaming, que como sugiere el nombre, es la plataforma de *streaming* de YouTube, y se centra específicamente en el *gaming*. YouTube Gaming nasce en 2015 y actualmente se coloca como segunda en el mercado, con una cuota del 16%. Hasta 2019 fue una plataforma independiente, pero debido a la falta del éxito esperado y a la fuerte competición por parte de Twitch, Google decidió integrar YouTube Gaming dentro de la más clásica plataforma YouTube. La última plataforma en términos de importancia es Facebook Gaming, cuya cuota de mercado es del 12%. Este último competidor nace en abril de 2020, en plena pandemia, y su éxito inmediato se debe a la redirección de los usuarios de la plataforma Mixer de propiedad de Microsoft, que al mismo tiempo estaba cerrando (Guiñón, 2020).

Gráfico 1 - Mercado de las plataformas de streaming en el mundo



Fuente: Statista

Una vez explicadas las mayores plataformas, es muy importante también subrayar que en estas plataformas, el 80, y hasta a veces el 90% de los contenidos producidos y mirados, son de *gaming* o relacionados al mundo de los *eSports* (comentarios de las competiciones, explicación de los torneos). El mundo de los deportes electrónicos ha entonces encontrado en las plataformas de *streaming* su canal de comunicación, con un alto nivel de interacción y personalización posible. Los streamers con más éxito en España actualmente son Rubén Doblás Gundersen (Rubius), el tercer canal a nivel mundial con más seguidores en Twitch (9.62 millones); Ibai Llanos (Ibai), el creador de contenido más visto en 2021; y David Cánovas Martínez (TheGrefg) que en marzo de 2021 logró establecer un récord por el número de espectadores simultáneos en Twitch: 2,468,668.

A nivel mundial, los creadores de contenido a nivel de *eSports* con más éxito son los dos estadounidenses Richard Tyler Blevins (Ninja) y Turner Tenney (Tfue), que tienen respetivamente casi 17 y 11 millones de seguidores en Twitch; y el canadiense Michael Grzesiek (Shroud) con 9.62 millones de seguidores.

Es muy fácil ver que los numero de la industria del *gaming* y *streaming* son muy llamativos, y especialmente para los patrocinadores, si el objetivo es abarcar a una generación joven, se trata de una ocasión de invertir en medios de comunicación con un nivel de fan engagement muy alto.

## II. SITUACIÓN ACTUAL EN ITALIA

Después de haber detallado un marco teórico sobre el mundo de los videojuegos y los deportes electrónicos, es importante explicar la situación italiana para entender las razones por las cuales este trabajo final de máster introduce una novedad para el panorama italiano. Ante todo, se explicará brevemente el macroentorno de los videojuegos a través de un análisis PESTEL de Italia y su posicionamiento con respecto a los *eSports*, para luego explicar los distintos actores sujetos del presente estudio: QLASH, A.C. Milan y la eSerie A. La relación entre los tres será luego definida a través de entrevistas en profundidad contenidas en los siguientes capítulos.

### II.I *eSports* en Italia: macroentorno

Los *eSports* en Italia tienen como punto de referencia la institución IDeA (Italian Interactive Digital Entertainment Association), cuyo nombre anterior era AESVI (Associazione Editori Sviluppatori Videogiochi Italiani). IDeA es la asociación profesional de la industria de los videojuegos en Italia, y por eso, es hoy en día el referente más importante por los estudios sobre el sector de los *eSports* en este país. La misión de IDeA, según su web, es de “Promocionar a todos los niveles el mundo de los videojuegos en Italia” y, más en detalle, “crear un contexto favorable al desarrollo del sector en Italia y valorizar el papel del videojuego en el sistema económico, social y cultural de nuestro País” (IDeA, 2021). Considerando ahora precisamente la situación económica y social entre otras, se detalla el análisis PESTEL de esta industria:

Macroentorno	Descripción
<i>Político</i>	Institución del <i>First Playable Fund</i> – una financiación por parte del gobierno para las industrias del sector; y de una desgravación fiscal igual al 25% hasta € 1 millón.
<i>Económico</i>	Ingresos del sector de videojuegos en aumento (+20%) con respecto al año anterior: €2,179 billones. El sector emplea alrededor de 1600 personas.
<i>Social</i>	Alrededor de 16,7 millones de personas entre los 6 y los 64 años se declaran utilizadores de videojuegos – el 38% de la población del país.
<i>Tecnológico</i>	El 83,7% de la población italiana tiene acceso a internet. La velocidad media de descarga es de 76,71 mbps y de carga es de 30.05 mbps.
<i>Ambiental</i>	Es una industria cuya producción es digital, y por lo tanto, el impacto ambiental directo es reducido.
<i>Legal</i>	Todavía no hay un marco legal bien definido, sin embargo, actores de la industria ya se han movilizad para solicitar leyes concretas.

Tabla 6 - Análisis PESTEL de la industria de videojuegos en Italia

Como es posible ver desde la *Tabla 7 - Análisis PESTEL de la industria de videojuegos en Italia*, la situación es favorable al desarrollo del sector. Los números, sea en términos de ingresos sea de público objetivo, van creciendo cada año, y las barreras de ingreso a la industria son mínimas, ya que no se requieren peculiares infraestructuras y las herramientas necesarias para operar en este sector son de fácil acceso. Además, Italia está invirtiendo en el desarrollo digital, como se puede fácilmente entender desde la apuntación de Vittorio Colao, ex CEO de Vodafone, como ministro de la innovación y transformación digital (Verdú, 2020). Sin embargo, el marco legal que todavía no está bien definido podría suponer una amenaza si las empresas del sector toman riesgos que luego se podrán revelar innecesarios. A pesar de esto, la situación es sin duda muy positiva para el desarrollo de la industria.

Si bien es cierto que la industria de los videojuegos en Italia tiene perspectivas favorables, es también verdad que se posiciona muy por detrás de España. De hecho, este sector en Italia emplea, como dicho anteriormente, a 1600 personas; en España este número sube a 9000. Considerando también la población, si en Italia los jugadores entre 6 y 64 años son alrededor de 16,7 millones, en la península ibérica la cifra asciende a 24,7 millones. España es entonces un país donde este sector es mucho más avanzado con respecto a Italia.

Por esta razón y otras que se explicarán a continuación, el estudio es de gran interés: se trata de una industria naciente en Italia.

Ahora bien cabe analizar más en detalle no solamente la industria de los videojuegos, sino de los *eSports*, un nicho mucho más específico que los videojuegos en general. Como dicho anteriormente, los *eSports* atañen la parte competitiva de los videojuegos – por lo que, forma parte de la misma industria. Sin embargo, siendo el sujeto principal de este estudio, es relevante profundizar el tema y detallar el tipo de aficionado para tener un punto de referencia del mercado italiano. Los siguientes datos son proporcionados por el estudio sobre el mercado de los *eSports* en Italia hecho por lidea.

Ante todo, es importante entender que el público objetivo de los videojuegos y de los *eSports* no es el mismo: si bien más de 16 millones de personas declaran jugar de vez en cuando, solamente 1.670.000 personas en Italia se consideran aficionados de *eSports*. Esta cifra baja a 475.000 personas si consideramos los “*avid fan*” – un aficionado que sigue un evento de *eSports* a diario. El 62% de la *fanbase* de *eSports* declara jugar a los videojuegos entre 2 y 7 horas a la semana; cifra que en el caso de los *avid fan* tiene una media de 4,6 horas a la semana. Las motivaciones principales para ser aficionado de *eSports* son de motivaciones de entretenimiento en el 80% de los casos, y de pertenencia a una comunidad en el 64%. Otra motivación importante que los aficionados reconocen en los deportes electrónicos es la posibilidad de mejorar su aprendizaje de la lengua inglés a través del *gaming* competitivo.

La mayoría de los seguidores de *eSports* declara jugar habitualmente sobre consolas, y utilizar Twitch como red social principal para seguir su afición. El evento más seguido en esta plataforma fue el torneo World Championship de League of Legends.

Otro dato muy relevante por el objetivo de este trabajo final de máster es la elevada reactividad de los aficionados de *eSports* hacia los patrocinadores de los distintos actores (streamers, torneos, equipos de *gaming*). En media, el 60% de los italianos se acuerda de un patrocinador o elige ir a buscar información sobre el mismo; en el mundo de los *eSports* este porcentaje sube al 74% para los aficionados e incluso hasta el 83% para los *avid fans* (Iidea, 2021). Para un deporte como el fútbol, este dato baja al 54%. Es entonces fácil ver como los *eSports* representan una inversión innovativa para los patrocinadores.

El estudio sigue ahora con una breve panorámica sobre QLASH, sujeto de este TFM y empresa considerada líder de mercado en Italia.

### *QLASH: mercado, competidores y segmentación*

QLASH es una organización de *eSports* que nace en Italia en 2017, fundada por Luca Pagano y Eugene Katchalov. Su sede principal es en Treviso, Italia; sin embargo, la compañía tiene distintas sedes: España, Bulgaria, Ucrania y Egipto.

QLASH es una empresa cuya actividad se basa en los *eSports*, la participación a eventos y la organización de los mismos, y en la creación de contenidos sobre los deportes electrónicos. Su objetivo es de crear una comunidad tanto de jugadores como de aficionados, alrededor de este mundo. QLASH participa como equipo a varias competiciones de *eSports*, entre las más importantes encontramos FIFA, PES y NBA 2k para Italia; Fortnite, Call of Duty y Brawl Stars para España.

Una de las actividades más importantes de QLASH es su QLASH House: un espacio creado para la comunidad de *gamers*. En la QLASH *house* se pueden encontrar las mejores infraestructuras para los jugadores, con ordenadores de la última generación, conexión a internet lo más rápida posible, y sobre todo un ambiente inclusivo y donde los jugadores puedan desarrollar sus habilidades siendo seguidos como un verdadero equipo de deportistas profesionales. Dentro de la QLASH *house*, de hecho, se encuentran incluso un gimnasio para que los profesionales se entrenen no solo mentalmente sino también físicamente y unos espacios de descanso donde los jugadores puedan relajarse. Las QLASH *houses* están en Treviso y en Valencia.

Un dato muy interesante sobre la realidad de QLASH es la falta de competidores directos: como no existen comunidades de *eSports* parecidas en los mercados en que QLASH opera, sus competidores han de encontrarse entre varias categorías: equipos de *eSports* (team Queso o Vodafone Giants); emisoras de *eSports* (PG Esports); u otras organizaciones cuya actividad se basa en los *eSports* (Mkers). Es también cierto que la actividad de QLASH es completa y abarca a varios aspectos del mundo de los deportes virtuales: por esta razón, en Italia es líder de mercado, con un ritmo de crecimiento reconocido nacionalmente.

El estudio sobre QLASH se profundizará en los próximos capítulos gracias a la entrevista con Luca Pagano, que proporciona más detalle sobre la *partnership* con A.C. Milan y la actividad de QLASH en general.

## II.II A.C. Milan: breve historia del club

La Associazione Calcio Milan, más comúnmente llamada A.C. Milan o Milan, es un club de fútbol de la ciudad de Milán, en Italia. Nace el 16 de diciembre de 1899, fundado por Herbert Kilpin, un futbolista y entrenador inglés, que al principio le atribuyó el nombre de Cricket & Football Club Milan. El club participa por primera vez a la liga de fútbol italiana en 1900, y gana la edición de 1901, volviéndose en el segundo club de la historia italiana en ganar este título después del Genoa – la asociación de fútbol más antigua de Italia (Lega Serie A, 2021). En 1919 cambia por primera vez su nombre en Milan Football Club. Durante la época del fascismo (1922 – 1943) la sociedad se vio obligada a dar un nombre más italiano al equipo: Associazione Calcio Milano. En 1938, el club participa por primera vez a una competición internacional, la Copa de Europa Central también conocida como Copa Mitropa.

En 1945, después de la Segunda Guerra Mundial, el Milan es denominado oficialmente Associazione Calcio Milan – nombre que todavía lleva. Los primeros 50 años del club son los años de la consolidación en el panorama italiano de fútbol, de las primeras estrellas del equipo, por ejemplo el trio conocido como Gre-No-Li hecho por Gunnar Gren, Gunnar Nordahl y Niels Liedholm. Desde 1945 hasta 1960 el club gana el campeonato italiano 4 veces. El año 1963 es un año histórico por los aficionados del club, ya que el Milan gana su primera Copa de Europa derrotando al Benfica por 2-1 en Wembley. Este año marca el principio de la aventura europea del A.C. Milan, que a lo largo de su historia ganó la Copa de Europa siete veces.

El club vive su periodo de máximo esplendor entre los años 1987 y 2007: en 20 años, el equipo de Milán gana por cinco veces la Copas de Europa y por ocho veces la Liga italiana, además que otros torneos. Durante este periodo, algunos entre los mejores jugadores de la historia del fútbol forman parte de la rosa del A.C. Milan: Franco Baresi, Marco Van Basten, Ruud Gullit, Paolo Maldini, Andriy Ševchenko y Ricardo Kaká, entre muchos otros. Según la revista inglesa World Soccer, el Milan de la temporada 1989-1990 entrenado por Arrigo Sacchi es el mejor equipo de fútbol de la historia de los clubes (La Gazzetta Dello Sport, 2021).

Por otra parte, los años después de la última Champions League son años difíciles para el club, que obtiene resultados muy distintos de los al que estaba acostumbrado. En 2017 el club cambia de propiedad, pasando del expropietario Silvio Berlusconi a la sociedad luxemburguesa Rossoneri Sport Investment Lux, cuyo jefe es el emprendedor chino Li Yonghong. Sin embargo, es un cambio de propiedad muy breve, ya que justo el año siguiente la sociedad estadounidense Elliot Management Corporation adquiere el mismo club a través de una operación de leveraged buyout o compra apalancada. Elliot Management Corporation nombró a Paolo Scaroni como nuevo presidente, y eligió una junta directiva con experiencia para el desarrollo del club, con profesionales como Ivan Gazidis, que trabajó para la Major Soccer League estadounidense y para el Arsenal; y Paolo Maldini, bandera histórica del A.C. Milan.

Las inversiones de la nueva propiedad y la dirección estratégica que dieron a la sociedad se tradujeron rápidamente en un proceso de transformación digital importante, hasta desarrollar internamente una división interna dedicada exclusivamente al desarrollo digital del club.

## *El proceso de transformación digital*

Con el cambio de propiedad, en el verano del 2018, la nueva administración estableció un plan a largo plazo para la transformación digital. Como declarado por Lamberto Siega, Marketing y Digital director del club, este proceso empezó ya en 2019 con el lanzamiento de APP oficial del equipo, que justo en agosto 2021 llegó al millón de descargas, y al nuevo sistema de compra de entradas. La transformación digital sigue en 2020, y se centra especialmente en la creación de contenidos digitales, acercándose a nuevas formas de comunicación y nuevas redes sociales como TikTok y otras redes más utilizadas en China.

Especialmente durante el año de la pandemia, el club desarrolla su nueva web, presentada en junio 2020 con nuevas gráficas y contenidos. En el verano de 2020, debido a la situación de emergencia global, el Milan organiza el “China Digital Summer Tour”, una serie de eventos virtuales para la comunidad de aficionados del club en China, país en el que el club desde siempre tiene mucho éxito.

En noviembre de 2020, A.C. Milan oficializa la *partnership* con QLASH, aclarando entonces su intención de entrar en el mundo de los *eSports*, a través del equipo de *eSports* AQM. A diciembre del mismo año, conforme con la anterior decisión y con la elección de encontrar nuevos medios de comunicación, el club se une a la plataforma Twitch, creando su propio canal. A principios de 2021, el Milan anuncia su colaboración a largo plazo con la empresa de tecnología *blockchain* Chiliz para crear un fan token – una criptomoneda para los aficionados del club. Para promocionar el \$ACM Fan Token, el club elige la denominación “\$ACM Fan Token European Summer Tour” para los partidos amistosos del verano de 2021.

El esfuerzo en la dirección del desarrollo digital se concretiza en febrero de 2021 en la inauguración de “The Studios: Milan Media House”. The Studios es un hub de producción y distribución de contenidos, para poder así tener al tanto las distintas plataformas con que el club se comunica con sus aficionados. El A.C. Milan ya no es únicamente un club de fútbol, ya que con esta innovación se centra también en la creación de contenidos a través de medios propios y ajenos.

Es entonces muy claro que esta sociedad deportiva ha elegido no solamente adaptarse a la digitalización del mundo del deporte, sino intentar ser un pionero por lo que concierne distintas categorías – *eSports* y media sobre todo. La creación del equipo de deportes electrónicos AQM es entonces un acontecimiento cuya explicación ha de encontrarse en un plan a largo plazo por el club, que ha elegido QLASH como colaborador precisamente por la semejanza en la búsqueda de innovación en su propio sector. Esta *partnership* se concretiza en la participación en la *eSerie A* con el equipo AQM. Entre los responsables de AQM en el equipo de Milán hay Luca Bertarini, cuya entrevista en profundidad se analizará en los próximos capítulos.

## II.III eSerie A TIM: estructura y normativa

La eSerie A TIM fue anunciada por primera vez el 6 de noviembre de 2020 por la Lega Professionisti Serie A – la autoridad que regula la primera división italiana de fútbol – con un comunicado oficial en su propia web.

Según la normativa oficial de la Lega Serie A, se trata de un torneo oficial jugado en modalidad 1vs1 sobre la plataforma PlayStation 4, organizado en colaboración con Infront Italy SPA y Personal Gamer SRL, al cual participan 17 equipos (Lega Serie A, 2020). El torneo se desarrolla en tres fases: la Regular Season, donde los equipos se enfrentan según distintos grupos; los Playoffs, organizados según la *Figura 4 - Estructura de los Playoffs de la eSerie A*, de los cuales saldrán 8 equipos y que se enfrentarán en la última fase, o sea la Final Eight.

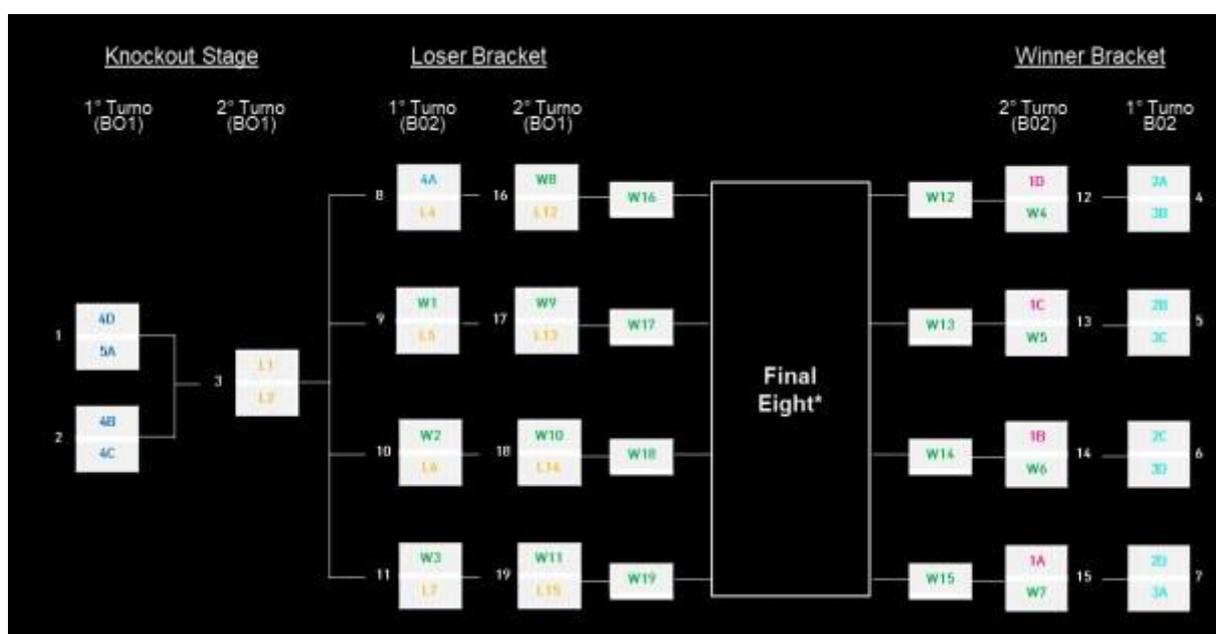


Figura 4 - Estructura de los Playoffs de la eSerie A

La primera temporada de la competición empezó con una fase introductora el 24 de noviembre de 2020 para ambos juegos – FIFA y PES. Durante las primeras semanas, jugadores amateurs de todo el país pudieron competir para la posibilidad de ser elegido por un equipo de la eSerie A en su alineación oficial. La Regular Season empezó durante la primavera, en marzo para FIFA y entre marzo y abril para PES, con los Playoffs jugados a finales de abril, y la fase Final Eight el 24 de mayo. El equipo ganador de la eSerie A TIM fue el Benevento para FIFA y Genoa para PES, un dato curioso ya que el Genoa fue el equipo a ganar la primera edición de la Serie A tradicional.

Los derechos de retransmisión están limitados a las dos mayores transmisoras de *streaming*: Twitch y YouTube, con la norma 4.6.1 del Reglamento que establece que “ninguna persona del equipo está autorizada a retransmitir en *streaming* los partidos de la competición” ya que “la producción de contenidos estará reglamentada en normativas establecidas por la Lega Nazionale Professionisti Serie A junto con las sociedades participantes” (Lega Serie A, 2020).

Cabe destacar que, como cada sociedad participante en la competición tiene sus propios acuerdos con los patrocinadores, no todos los equipos que participan en la Serie A tradicional competirán en su versión virtual. Esto se debe al hecho de que algunos equipos como Juventus y A.C. Milan tienen acuerdos con desarrolladoras de videojuegos, y, por lo tanto, cláusulas de exclusividad. En el caso del Milan, su contrato con EA Sports – la desarrolladora de FIFA – le impide participar a la eSerie A TIM en el juego PES; y de forma similar, Juventus que tiene un acuerdo con Konami, desarrolladora de PES, no participará en la competición virtual en FIFA.

Otro caso de falta de participación en la temporada 2020/2021 es la del equipo Napoli – ya que no encontró un acuerdo con Lega Serie A para los derechos de imágenes.

La mayoría de los equipos de la primera división entonces participan a esta competición. Cabe ahora describir más en detalle el equipo de *eSports* sujeto de este estudio: AQM.

### AQM

AQM es el equipo de *eSports* que nace de la colaboración entre el club A.C. Milan y la sociedad de comunicación y *eSports* QLASH. El nombre nace de una crasis entre ACM – la abreviación del nombre del club, y la Q símbolo de la sociedad QLASH. La *partnership* entre A.C. Milan y QLASH nace en noviembre de 2020, justo antes del anuncio oficial de la Lega Serie A sobre la competición digital. Lo anuncia la web oficial del equipo de Milán el 2 de noviembre 2020, subrayando que QLASH había ganado el Best Italian Team a los Italian eSport Awards. En el anuncio oficial de la *partnership*, el CEO de QLASH Luca Pagano y Casper Stylsvi, el Chief Revenue Officer del A.C. Milan, se expresan con entusiasmo hacia la colaboración, que mezcla, según ellos, tradición e innovación al mismo tiempo.

Esta colaboración no se centra únicamente en la eSerie A, sino en todas las competiciones de FIFA – como por ejemplo los torneos FIFA Global Series y FIFA Club World Cup. Actualmente, los dos jugadores de FIFA de AQM son Diego Campagnani (QLASH Crazy) y Fabio Denuzzo (QLASH Denuzzo). Sin embargo, en la primera temporada de la eSerie A, el equipo AQM participó con el nombre A.C. Milan QLASH. Por otro lado, AQM también participa en el torneo mundial de Brawl Stars, que en 2020 se jugó en noviembre. Participaron 7 equipos, entre los cuales el equipo de Brawl Stars de AQM. El mismo estaba compuesto por tres españoles: Guillem González (GuilleVGX), Ivan Bernal (iMuniiz) and Ruben Exposito (iKaoss), que se habían entrenado en la QLASH *house* de Valencia.

AQM también organiza y participa en eventos no competitivos, como por ejemplos eventos de promoción de partidos amistosos del equipo A.C. Milan, y por esta razón, a veces tiene funciones de marketing.

Es muy importante subrayar que, aunque no haya obtenido resultados importantes en los torneos, AQM ya tuvo mucho éxito en términos de reputación. Primero, según el Osservatorio italiano *eSports* (OIES), que se ocupa de reunir y analizar datos sobre los *eSports*, el Milan fue el equipo más popular y cuya atención mediática ha crecido más en el último año, con QLASH llegando

segundos detrás de sus competidores Mkers. Un resultado notable considerando la *partnership* entre los dos.

Sin embargo, el éxito de la colaboración entre QLASH y Milan no solamente se mide por su reputación. Es muy importante subrayar que esta *partnership* ha llamado la atención de los primeros patrocinadores. Es el caso de BitMex, patrocinador de manga de los equipos masculinos y femeninos del Milan y de AQM, y primer patrocinador oficial de AQM. BitMex también se ha vuelto en el Official Cryptocurrency Trading Partner del equipo, que como visto anteriormente, en tiempos reciente ha anunciado su propia criptomoneda.

AQM es entonces la síntesis entre las tecnologías y las herramientas de QLASH y la historia y el *brand* de A.C. Milan. La relación entre las dos sociedades y la popularidad de AQM entre los aficionados de fútbol italianos se detallará en las siguientes páginas.

### III. INVESTIGACIÓN

Para el presente estudio, se ha desarrollado una investigación con metodologías mixtas: cualitativa y cuantitativa. La investigación de tipo cualitativo se ha llevado al cabo a través de dos entrevistas en profundidad con profesionales de A.C. Milan y de QLASH, a medio de llamadas telefónicas que han sido grabadas y transcritas en los anexos I y II.

Por otra parte, la investigación de tipo cuantitativo se basa en un cuestionario proporcionado a los aficionados de fútbol italiano. El cuestionario tiene dos objetivos principales: investigar el conocimiento de AQM (*brand awareness*) y estudiar el perfil de aquellos aficionados que conozcan la eSerie A y AQM.

#### III.I Entrevistas en profundidad

Las dos entrevistas en profundidad llevadas al cabo con el objetivo de explorar los temas del presente trabajo final de máster. La elección de los entrevistados se basa en su cercanía al proyecto de AQM: por esta razón, a continuación se detallará el perfil de los dos entrevistados.

El primer entrevistado es Luca Bertarini, actualmente International Commercial Strategy Manager del club A.C. Milan. Su rol al interior de la sociedad es de gestionar las distintas oportunidades estratégicas para el desarrollo del club, incluso los *eSports*, por esta razón es, al interior de la organización del Milan, el perfil perfecto para profundizar el tema AQM. Bertarini ha participado como representante del club sobre el tema de los *eSports* en varias ocasiones, entre las cuales el Round One Warming Up de lidea, un evento virtual desarrollado con *webinars* (talleres virtuales con distintos expertos) para anticipar el Round One – evento muy importante de lidea sobre el tema de los *eSports* en Italia.

El segundo entrevistado es Luca Pagano, CEO y co-fundador de la empresa QLASH. Pagano, exjugador profesional de póker, comentarista de TV y emprendedor, funda QLASH en 2017. QLASH nace inicialmente como equipo de jugadores profesionales del juego *Hearthstone*, sin embargo, pronto su mercado se expande hacia otras realidades. La posibilidad de entrevistas un profesional que tiene una visión global del tema de los *eSports*, con un focus específico sobre Italia, supone una oportunidad de estudio relevante. Tener una perspectiva interna por parte de ambos A.C. Milan y QLASH profundiza el alcance del presente trabajo final de máster, gracias a la complementariedad de la información obtenida.

Las dos entrevistas se hacen por medio de llamada o videollamada, ambas tienen un guion con preguntas muy parecidas, como es posible notar de los anexos I y II. La elección de hacer preguntas similares es debida a la voluntad de escuchar los dos puntos de vistas sobre los mismos temas, cambiando perspectiva.

### III.II Cuestionario

La parte cuantitativa del presente estudio se desarrolla a través de un cuestionario para aficionados de fútbol italiano. El cuestionario se basa en la distinción entre aficionados del club A.C. Milan y aficionados de otros equipos de fútbol italiano. Sin embargo, en ambos casos se investiga su relación con los videojuegos y su conocimiento de la eSerie A y de AQM. El tamaño del universo, así como las proporciones, se basan en un estudio de StageUp e Ipsos de 2019.

El cuestionario, cuyas preguntas se pueden encontrar en el anexo III, se creó en Google Forms y se ha difundido por medio de boca-boca y de varios grupos heterogéneos de personas. A continuación, en la *Tabla 8* se encuentra la ficha técnica de dicho cuestionario.

<b>Ficha técnica</b>	
<i>Entidad que encarga la encuesta</i>	<b>Universitat de Barcelona</b>
<i>Población investigada</i>	Aficionados de fútbol en Italia entre 16 y 70 años
<i>Procedimiento del muestreo</i>	Estratificado por sexo
<i>Medida muestral</i>	860
<i>Ámbito geográfico</i>	Italia
<i>Error de la muestra</i>	3%
<i>Nivel de confianza</i>	95%
<i>Dimensión del universo</i>	25.270.000
<i>Marco temporal de la muestra</i>	Junio-Julio 2021
<i>Marco de referencia</i>	Nacional
<i>Autores de la encuesta</i>	Bianca Carlotta Chiappetti

*Tabla 7 - Ficha técnica cuestionario sobre eSports*

Se ha realizado el cálculo del error muestral con la n conseguida tras el trabajo de campo. La población objeto de estudio es de N=25.270.000, de ellos el 88% hombres y 12% mujeres. Tras el trabajo de campo se han obtenido 860 respuestas.

Considerando un nivel de confianza del 95%, es decir, con una K=2 y una proporción P=88%; se utiliza la fórmula para universos grandes, con el fin de encontrar el error muestral:

$$n = \frac{K^2 P(1 - P)}{e^2}$$

Donde:

- K=2
- P=0,88
- n=860
- e=x

$$860 = \frac{2^2 0,88(1 - 0,88)}{e^2}$$

Con estos datos, obtenemos un valor de e=0,03. Por lo tanto, el error muestral es 3%.

El análisis de los datos obtenidos se desarrollará en el próximo capítulo.

## IV. RESULTADOS

Los resultados del presente trabajo final de máster se basan en dos las entrevistas en profundidad y en el cuestionario introducido anteriormente.

A continuación se exponen ante todo los resultados de las entrevistas, luego los resultados del cuestionario y en fin análisis DAFO teniendo en cuenta de las dos perspectivas.

### IV.I Análisis de las entrevistas en profundidad

Las transcripciones de las dos entrevistas en profundidad se encuentran en los Anexos I y II. Se pueden leer en detalle las distintas respuestas de Luca Bertarini y Luca Pagano. En este capítulo, sin embargo, se expondrán los puntos en comunes de las dos entrevistas, resumiéndolos en tres resultados principales.

#### *Atención a los patrocinadores*

En ambos casos, sea Luca Bertarini que Luca Pagano han dado mucha atención al potencial de atracción de patrocinadores que la colaboración tiene. Un resultado muy positivo en este sentido es por A.C. Milan la oficialización de BitMex como patrocinador de manga – una sociedad centrada en la innovación. Ambos entrevistados se encuentran de acuerdo con las distintas oportunidades creadas a través de la *partnership*, con mucha atención sobre las consecuencias a nivel de patrocinadores y colaboraciones internacionales de las distintas acciones llevadas al cabo por parte de AQM.

Como explicado anteriormente, A.C. Milan lleva años innovando a su imagen y la entrada en un mercado como lo de los *eSports* supone un cambio histórico, que amplía mucho el público al cual el Milan tiene acceso. Desde un punto de vista del patrocinio, invertir en AQM supone ganar visibilidad en un ambiente que no se limita a un deporte tradicional como el fútbol, sino también al mercado de los videojuegos. Es entonces una elección perfecta para marcas que quieren dar una imagen innovativa sin tener que relacionarse únicamente con las generaciones más jóvenes. Por otra parte, elegir de patrocinar AQM significa también poder tener visibilidad con un público no solamente muy aficionado, como pueden ser fans de fútbol, sino también muy importante en términos de cantidad. Los aficionados del Milan en Italia son casi cuatro millones (Iaria, 2021), y en el mundo, según Nielsen, tiene más de 47 millones de aficionados. Es entonces claro que para los patrocinadores, relacionarse a un club como A.C. Milan supone una visibilidad importante. Al mismo tiempo, significa también acercarse a una filosofía de crecimiento y adaptación al mercado.

Es muy importante subrayar también que según la sociedad de análisis de mercado YouGov, A.C. Milan es la marca más conocida entre los clubes de fútbol italiano (La Gazzetta dello Sport, 2021). Una situación muy favorable para aquellos patrocinadores que necesitan visibilidad no solamente a nivel local, sino también global. En específico, en el estudio de YouGov el brand A.C. Milan se sitúa en la octava plaza a nivel mundial, detrás de Manchester United, Real Madrid, F.C. Barcelona, Manchester City, Liverpool, Chelsea y Bayern. Un resultado muy importante para un

club que en los últimos diez años ha ganado muy poco con respecto a los demás clubes en la clasificación.

Por otra parte, estudiando el punto de vista de QLASH, la *partnership* con A.C. Milan supone una legitimización importante para la sociedad, que seguramente comparada con el club de fútbol es recién nacida. Colaborar con un club conocido mundialmente es para QLASH la oportunidad de consolidar sus esfuerzos, además que obtener un reconocimiento por parte de una sociedad que ha hecho de su ejecutivo un punto de fuerza.

Para los patrocinadores que busquen una mezcla entre tradición e innovación, AQM es entonces un producto perfecto ya que nace de la mezcla de estos valores.

### *Valores compartidos y complementariedad*

Otro punto que en ambas entrevistas ha sido de gran relevancia es la cercanía en los valores de las dos sociedades. En ambos casos, es muy claro el entusiasmo hacia el mundo de los *eSports*, que suscitan curiosidad y que suponen distintos tipos de oportunidades. Como explicado en el anterior apartado, sea QLASH que A.C. Milan toman muy en serio el proceso de innovación que ha llevado las sociedades a crear AQM.

Sin duda, es también muy importante considerar la complementariedad de las dos sociedades, en sus imágenes y herramientas. Por parte de A.C. Milan, la *partnership* nace por la fuerza de su imagen de marca, que como se ha demostrado, es la más fuerte entre los clubes de fútbol italiano. A.C. Milan es entonces un *brand* reconocido globalmente, y que atrae a aficionados en los mercados en los cuales QLASH desea expandirse (EEUU y Asia). Es también verdadero que entre los aficionados del club y los seguidores de QLASH hay una diferencia por franjas de edad – como explicado por Bertarini y Pagano en las entrevistas, las generaciones más jóvenes son las que siguen más los *eSports*; por otra parte, los adultos y las personas de edad superior a los 50 años suelen seguir más los deportes tradicionales a través de medios como la televisión.

Desde el punto de vista de las ventajas que QLASH proporciona a esta colaboración, cabe destacar su maestría en las tres actividades de la sociedad: competiciones, eventos y creación de contenido. Además, QLASH se centra mucho en su *community*, y por A.C. Milan poder tener la atención de un colectivo distinto a lo de sus aficionados puede ser muy relevante. Entre otras cosas, QLASH es líder de mercado en lo que hace, por lo menos en Italia, y por esta razón es preciso explicar que para A.C. Milan es una ventaja muy grande la de poder tener entre sus jugadores de *eSports* profesionales bien entrenados como los jugadores que QLASH proporciona a la *partnership*. QLASH es entonces una verdadera cantera para las competiciones en las cuales AQM tendrá que competir.

La ventaja principal para las dos sociedades es entonces la posibilidad de acceder, gracias a esta colaboración, a un público objetivo que es muy distinto de su mercado habitual, sea en términos de distintas generaciones, distintas zonas geográficas y distintas aficiones.

### *Voluntad de crecer*

El último resultado de la investigación del presente estudio es, en ambos casos, la voluntad de seguir con la colaboración incluso considerando la expansión hacia nuevos juegos y plataformas, según el desarrollo del mercado.

De hecho, una vez detalladas las ventajas de la *partnership* y la importancia de atraer a patrocinadores, es muy importante subrayar que las dos sociedades, Milan y QLASH, no tienen intención de limitar la colaboración a su estado presente. La nota muy positiva es que, no obstante AQM tenga menos de un año de edad, las dos sociedades ya piensan en el futuro de la *partnership* y en modos para ampliar aún más el público objetivo del equipo de *eSports* y, de consecuencia, de QLASH y A.C. Milan.

Esta voluntad de crecer se expresa por ambos lados en la posibilidad de acceder a nuevas plataformas, y sobre todo de empezar a competir en juegos nuevos y distintos de los actuales, que se limitan a FIFA y Brawl Stars. Sin embargo hay también que subrayar que sea por parte de Bertarini que por parte de Pagano la prioridad actual es mejorar en los juegos en que ya compite AQM para luego tener en consideración las distintas oportunidades que pueden nacer, sea porque en la comunidad de QLASH siempre pueden entrar nuevos jugadores con habilidades en distintos juegos, sea por la vinculación a un patrocinador que pide la entrada en nuevas plataformas y nuevos juegos por contrato.

Es entonces una colaboración que de momento no tiene fecha de caducidad, más bien lo contrario, ya que los dos exponentes de las distintas sociedades tienen las mismas intenciones hacia el futuro.

## IV.II Análisis de los datos de la encuesta

El cuestionario objeto de estudio de este trabajo final de máster se ha difundido en Italia a través de varios medios durante el periodo de junio y julio 2021. Para el análisis en SPSS se ha dividido el cuestionario en 2 partes: una para estudiar exclusivamente los aficionados del Milan, y otra para analizar la perspectiva de aficionados de otros equipos de fútbol italiano. Se han obtenido en total 860 respuestas, de las cuales 280 por parte de aficionados del A.C. Milan y 580 de otros equipos. Se ha procedido entonces con el análisis en SPSS de los datos obtenidos. A continuación, se expondrán los datos más relevantes obtenidos por el análisis, con tablas y gráficos.

### *Bloque I: análisis sociodemográfico*

Primero entre todos, cabe detallar el marco demográfico de la población investigada. Observando las franjas de edad contenidas en la *Tabla 8 – Franjas de edad entre aficionados de A.C. Milan*, destaca que más del 60% de los entrevistados tiene de 21 a 40 años. Un porcentaje parecido es también válido para los encuestados aficionados a otros equipos, como es posible ver en la *Tabla 9 - Franjas de edad entre aficionados de otros equipos*.

		Recuento	%
<b>¿Cuántos años tienes?</b>	<i>Menos de 16 años</i>	1	0,4%
	<i>De 16 a 20 años</i>	15	5,4%
	<i>De 21 a 24 años</i>	64	22,9%
	<i>De 25 a 30 años</i>	56	20,0%
	<i>De 31 a 40 años</i>	55	19,6%
	<i>De 41 a 50 años</i>	27	9,6%
	<i>Más de 50 años</i>	62	22,1%
	<i>Total</i>	280	100,0%

*Tabla 8 - Franjas de edad entre aficionados de A.C. Milan*

		Recuento	%
<b>¿Cuántos años tienes?</b>	<i>Menos de 16 años</i>	11	1,9%
	<i>De 16 a 20 años</i>	51	8,8%
	<i>De 21 a 24 años</i>	139	24,0%
	<i>De 25 a 30 años</i>	134	23,1%
	<i>De 31 a 40 años</i>	90	15,5%
	<i>De 41 a 50 años</i>	69	11,9%
	<i>Más de 50 años</i>	86	14,8%
	<i>Total</i>	580	100,0%

*Tabla 9 - Franjas de edad entre aficionados de otros equipos*

Por lo que atañe el porcentaje de hombres y mujeres, en el caso de los encuestados este porcentaje es un poco distinto con respecto al del universo estudiado. Como la proporción de la muestra no refleja exactamente la misma proporción en el universo, se tendrá en consideración en hecho de que el margen de error podría ser superior al 3%.

**¿Con qué género te identificas?**

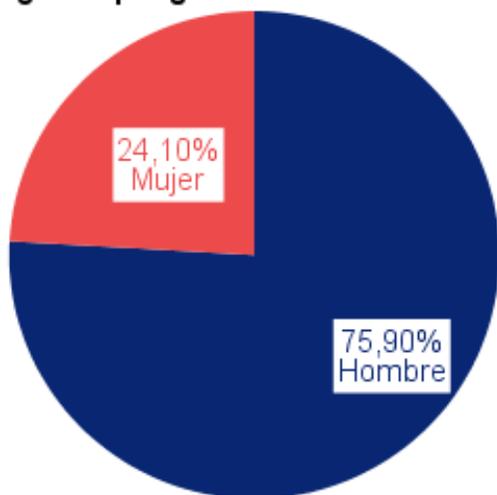


Gráfico 3 - Géneros entre aficionados de A.C. Milan

**¿Con qué género te identificas?**

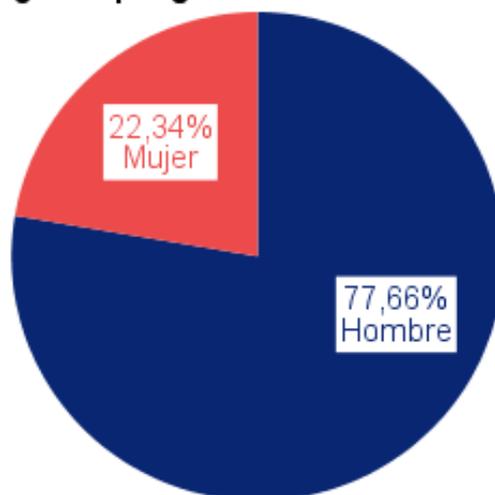


Gráfico 2 - Géneros entre aficionados de otros equipos

Por el momento, cabe destacar que hay coherencia entre los encuestados de ambos grupos, sin ninguna diferencia desde un punto de vista sociodemográfico.

Completando el perfil de los encuestados, el último dato que se analiza es la residencia. Sea en el caso de los aficionados del Milan que de otros equipos, casi la totalidad de los encuestados vive en Italia. Sin embargo, entre los aficionados de otros equipos, un 5,52% de los encuestados vive en España. Para esta pregunta se ha elegido agrupar bajo la etiqueta "Otro" todas las las respuestas cuyo porcentaje era inferior al 5%.

**¿En qué País vives?**

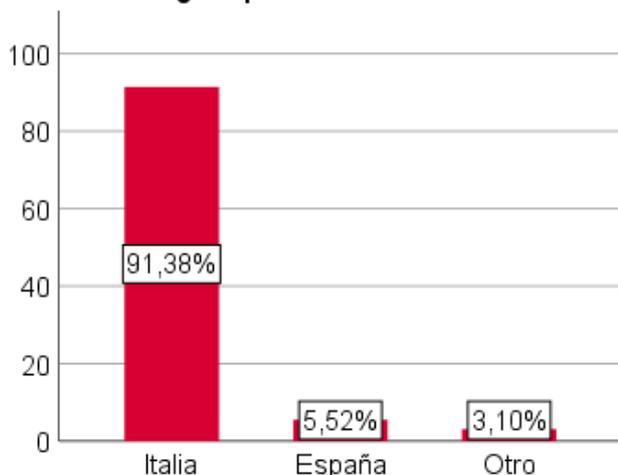


Gráfico 5 - País de residencia de aficionados de otros equipos

**¿En qué País vives?**

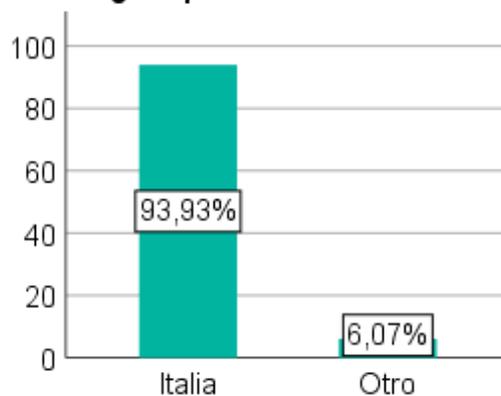


Gráfico 4 - País de residencia de aficionados de A.C. Milan

El perfil del encuestado es entonces de hombre, entre 21 y 40 años, que reside en Italia.

## Bloque II: Aficionados de A.C. Milan

El análisis se centra ahora en los aficionados del Milan, estudiando la difusión de los videojuegos entre los encuestados, y las variables que influyen su uso. Entre el subgrupo mencionado, el consumo de videojuegos es heterogéneo, ya que el grupo se divide casi a mitad: un 53.93%



Gráfico 6 - Uso de videojuegos entre los aficionados de A.C. Milan

declara soler utilizar videojuegos, mientras un 46,07% no.

Estudiando más en detalle el consumo de los videojuegos entre este subgrupo, y como es claro desde el Gráfico 7 – Franjas de edad y uso de videojuegos entre aficionados de A.C. Milan, los videojuegos son más populares entre los 21 y 40 años. Por el contrario, en el grupo de los entrevistados con más de 50 años, la gran mayoría (80,65%) no usa videojuegos. Sin embargo, no hay una relación específica entre las variables de edad y uso de videojuegos, ya que es posible ver que en la franja de 16 a 20 años, el 60% de los encuestados contesta que no suele usar videojuegos.

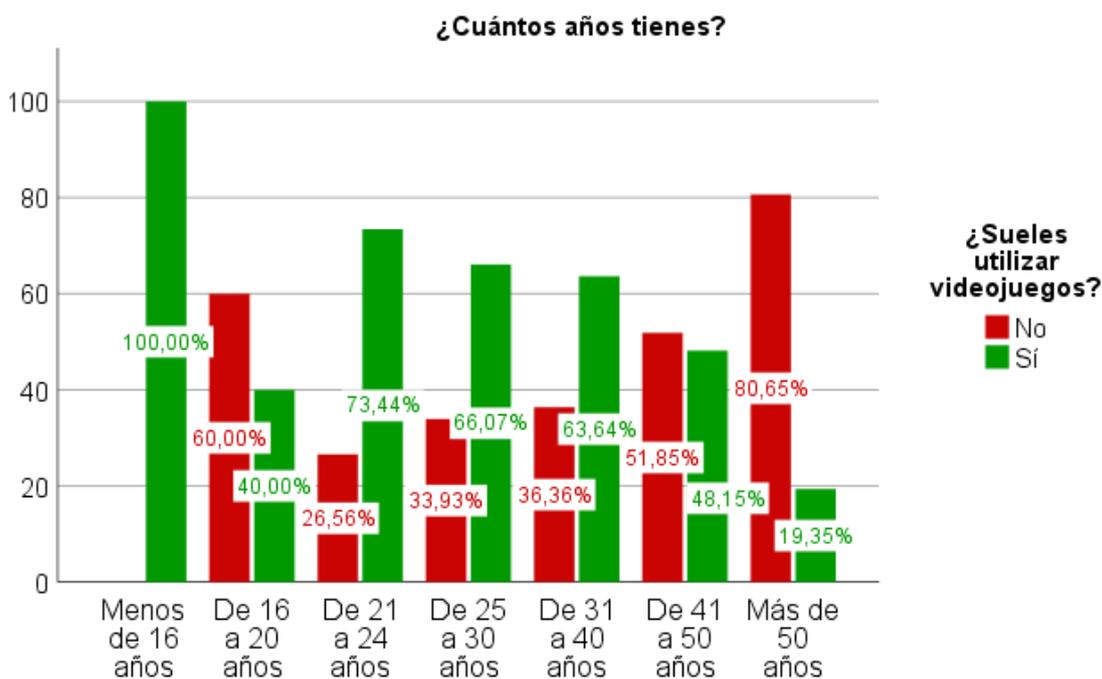
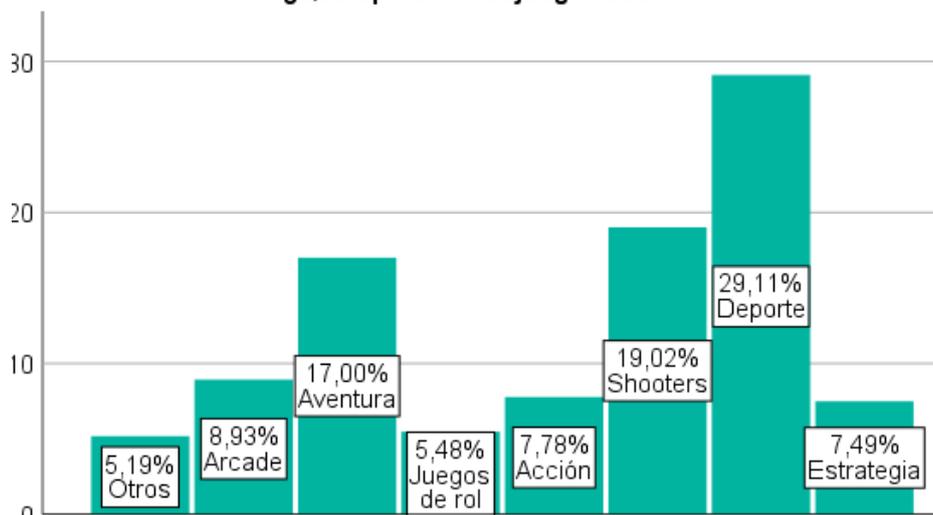


Gráfico 7 - Franjas de edad y uso de videojuegos entre aficionados de A.C. Milan

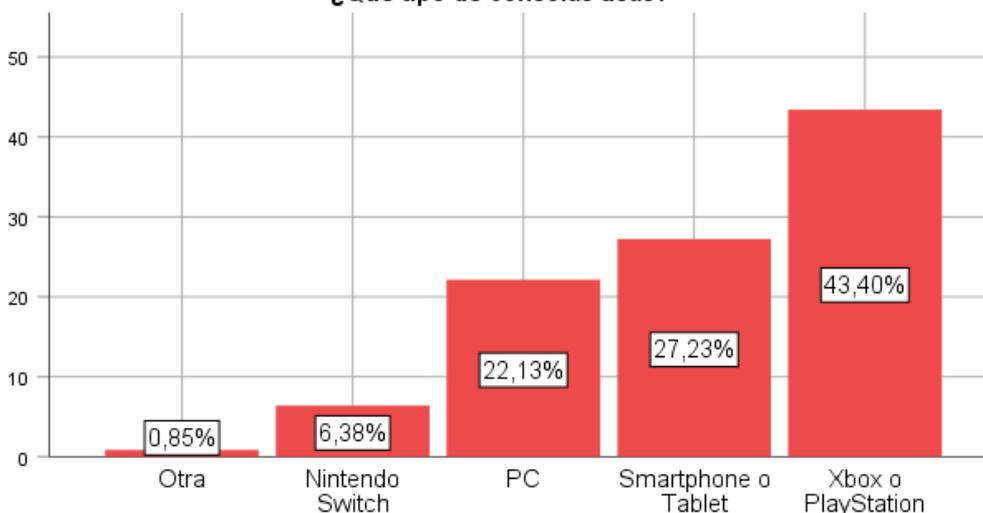
Siguiendo con el análisis de los aficionados del A.C. Milan, se nota una clara preferencia hacia algunos tipos de consolas y juegos, como es posible notar del *Gráfico 8 - Preferencias de juegos entre aficionados del A.C. Milan* y *Gráfico 9 – Preferencias de consolas entre aficionados del A.C. Milan*. Desde los gráficos se puede entender que casi la mitad de los entrevistados suele jugar con un Xbox o PlayStation, y casi un tercio a un juego de deporte.

**¿Qué tipo de videojuegos usas?**



*Gráfico 8 - Preferencias de juegos entre aficionados del A.C. Milan*

**¿Qué tipo de consolas usas?**



*Gráfico 9 - Preferencias de consolas entre aficionados del A.C. Milan*

En el estudio sobre AQM y su popularidad entre los aficionados de deporte, el hecho de que la eSerie A se juegue con las modalidades más populares entre este grupo puede suponer una fuerza, ya que la competición virtual se juega en PlayStation 4 y sobre juegos de deporte (FIFA y PES). Los aficionados que suelen utilizar la misma consola y los mismos juegos pueden verse reflejados en la práctica de los *gamers*.

Una vez detallada los hábitos en términos de videojuegos de los encuestados cabe ahora investigar el perfil de quienes conocen eSerie A para encontrar las variables que influyen este resultado, para individualizar así relaciones de dependencia. Es posible ver que entre los aficionados del Milan encuestados, la proporción entre los que conocen la eSerie A y los que no la conocen es de 1:1, o sea, exactamente la mitad de los encuestados declara conocerla; y la otra mitad declara no saber de qué se trata.

**Conocimiento de la eSerie A TIM entre aficionados de A.C. Milan**

		Recuento	%
¿Conoces la eSerie A TIM?	No	140	50,0%
	Sí	140	50,0%
	Total	280	100,0%

Tabla 10 - Conocimiento de la eSerie A TIM entre aficionados de A.C. Milan

Este dato es muy curioso ya que no se puede individualizar una tendencia entre este grupo de encuestados. Se tomarán ahora en cuenta distintas variables que pueden tener una influencia sobre el conocimiento de la eSerie A. Primero entre todos, destaca la relación entre uso de videojuegos y conocimiento de la eSerie A: a continuación, el Gráfico 11 enseña que quienes usan videojuegos suelen conocer más la eSerie A. Por el contrario, entre los encuestados que no usan videojuegos, el conocimiento de la competición virtual es más escaso.

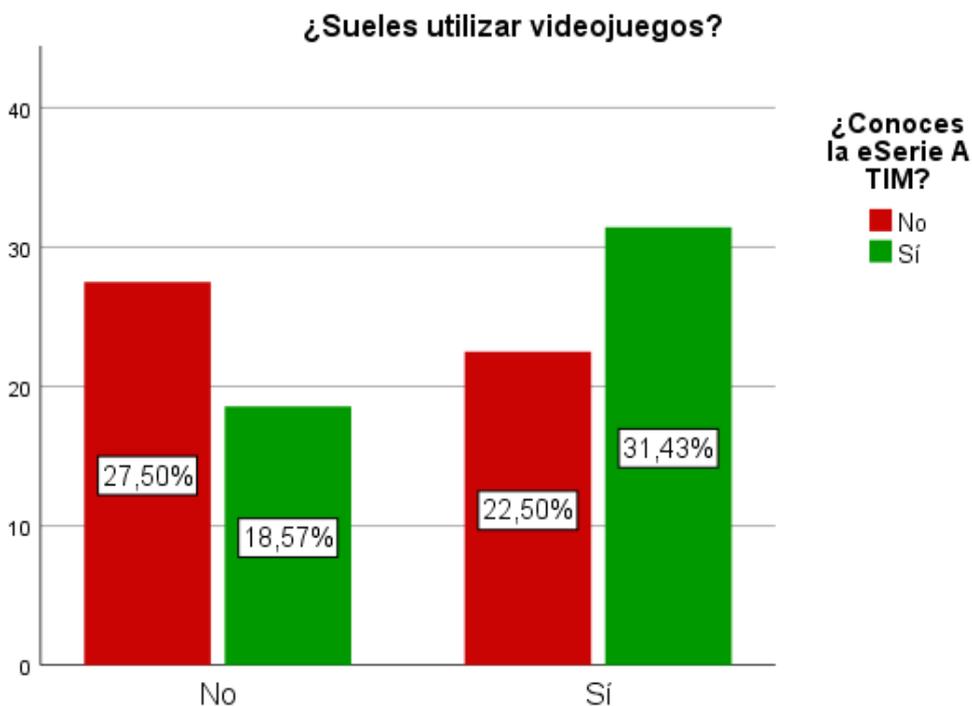


Gráfico 10 - Conocimiento de la eSerie A TIM y uso de videojuegos

Para confirmar o rechazar esta hipótesis, sin embargo, es importante desarrollar una prueba de Chi-cuadrado, visible en la *Tabla 11*. La prueba de Chi-cuadrado se necesita para comprobar si hay dependencia o independencia entre dos variables.

#### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
<i>Chi-cuadrado de Pearson</i>	8,984 <sup>a</sup>	1	<b>,003</b>
<i>Razón de verosimilitud</i>	9,034	1	,003
<i>Asociación lineal por lineal</i>	8,952	1	,003
<i>N de casos válidos</i>	280		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 64,50.

*Tabla 11 - Prueba de Chi-cuadrado: uso de videojuegos y conocimiento de la eSerie A TIM*

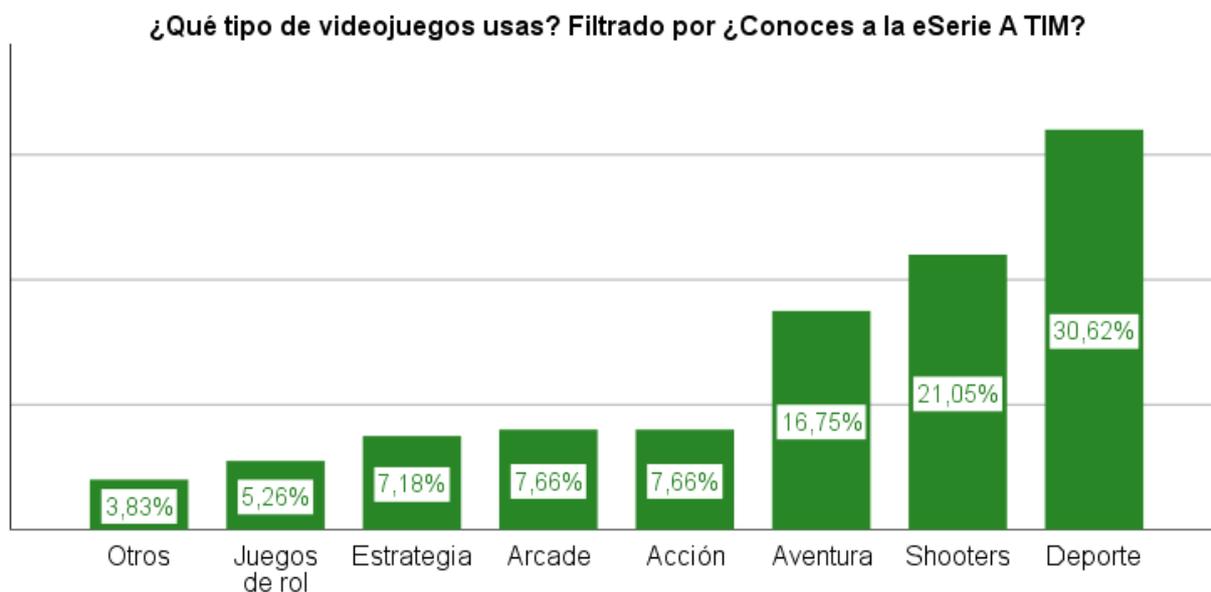
Según el valor de significación asintótica bilateral (**0,003**), al ser inferior a 0,05 se puede afirmar que hay asociación entre las dos variables: es más probable que quienes utilizan videojuegos conozcan a la eSerie A TIM. Sin embargo, para confirmar la relación de dependencia es importante finalizar el análisis observando el residuo corregido.

		¿Conoces la eSerie A TIM?		Total	
		No	Sí		
¿Sueles utilizar videojuegos?	No	<i>Recuento</i>	77	52	129
		<i>Recuento esperado</i>	64,5	64,5	129,0
		<b><i>Residuo corregido</i></b>	3,0	<b>-3,0</b>	
	Sí	<i>Recuento</i>	63	88	151
		<i>Recuento esperado</i>	75,5	75,5	151,0
		<b><i>Residuo corregido</i></b>	-3,0	<b>3,0</b>	
Total	<i>Recuento</i>	140	140	280	
	<i>Recuento esperado</i>	140,0	140,0	280,0	

*Tabla 12 - Recuento corregido*

El recuento corregido es de 3,0. El valor del recuento corregido superior a 1,96 nos confirma que hay una relación de dependencia entre las variables que hemos tomado en consideración.

Siguiendo con el análisis de los aficionados de A.C. Milan, como se puede observar gracias al Gráfico 10 - *Preferencias de juegos entre encuestados que conocen la eSerie A TIM*, entre los encuestados que declaran conocer la eSerie A TIM y jugar a los videojuegos, el 30% suele utilizar juegos de deporte. Es entonces posible que el hecho de que la eSerie A se juegue con las mismas modalidades, influencia el seguimiento por parte de los aficionados.



*Gráfico 11 - Preferencias de juegos entre encuestados que conocen la eSerie A TIM*

En los siguientes párrafos se investigará el tema principal de este trabajo final de máster: AQM. Entre las distintas preguntas del cuestionario, algunas se centran precisamente en el equipo de *eSports* del A.C. Milan – esto para estudiar la relación de los aficionados con la nueva iniciativa del club en colaboración con QLASH. Cabe ahora estudiar las distintas variables y los resultados proporcionados por el cuestionario. En primer lugar, se estudia el conocimiento de AQM entre los aficionados del Milan. Esta pregunta es para averiguar cuántos encuestados asocian el nombre AQM con el equipo de *eSports* del Milan. Se han tomado en consideración únicamente los aficionados que declararon conocer la eSerie A: esta decisión es debida al hecho de que las comunicaciones sobre AQM han sido por lo general relacionadas a esta competición.

Se puede notar que, de momento, el conocimiento de AQM entre los aficionados es muy limitado. De los 140 encuestados que declararon conocer la eSerie A, solamente el 22,1% conoce AQM.

**Conocimiento de AQM entre aficionados de A.C. Milan**

		<i>Recuento</i>	<i>%</i>
<i>¿Conoces AQM?</i>	<i>No</i>	109	77,9%
	<i>Sí</i>	31	22,1%
	<i>Total</i>	140	100,0%

*Tabla 13 - Conocimiento de AQM entre aficionados de A.C. Milan*

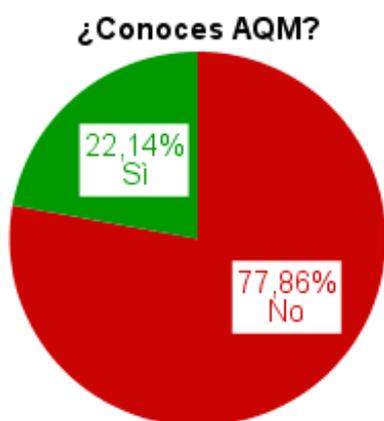
Sin embargo, investigando más en profundidad, entre los 109 entrevistados que no conocen AQM, alrededor de la mitad contesta conocer el equipo de eSports de A.C. Milan, tal y como es posible ver de la *Tabla 14 – Conocimiento del equipo de eSports de A.C. Milan.*

**Conocimiento del equipo de eSports de A.C. Milan**

		Recuento	%
¿Conoces el equipo de eSports de A.C. Milan?	No	55	50,5%
	Sí	54	49,5%
	Total	109	100,0%

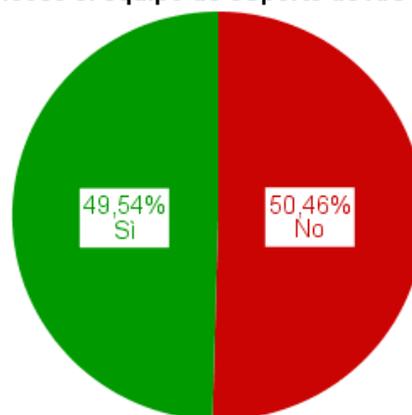
*Tabla 14 - Conocimiento del equipo de eSports de A.C. Milan*

Comparando a continuación los resultados de las dos preguntas, lo que destaca es que entre los aficionados del equipo de Milán, la mayoría es consciente de que este tiene un equipo de deportes virtuales, sin embargo, su nombre simbólico AQM todavía no es tan popular.



*Gráfico 12 - Conocimiento de AQM*

**¿Conoces el equipo de eSports de A.C Milan?**



*Gráfico 13 - Conocimiento del equipo de eSports del Milan*

Es entonces importante destacar que aunque muchos aficionados estén al tanto de que el Milan haya decidido entrar en el mundo de los eSports, no todos son conscientes del nombre del equipo virtual del club. Este resultado puede estar debido al hecho de que en la pasada edición de la eSerie A el Milan no participó como AQM, sino como A.C. Milan eSports. Por otra parte, como la denominación AQM es muy importante sea para A.C. Milan que para QLASH, cabe destacar que en la próxima edición de la competición, y en comunicaciones futuras sobre el tema, se subraye su relevancia con respecto al clásico nombre “A.C. Milan” o “A.C.M.”.

Investigando ahora el conocimiento del nombre AQM y del equipo de eSports del Milan, es posible ver desde los Gráficos 14 – Conocimiento de AQM y edad y Gráfico 15 – Conocimiento del equipo de eSports de A.C. Milan y edad, que los jóvenes de entre 21 y 30 años conocen más la nueva denominación, mientras en la franja de edad de entre 31 y 40 y de más de 50 años, los encuestados solamente saben que el Milan tiene un equipo de eSports, sin conocer exactamente su nombre.

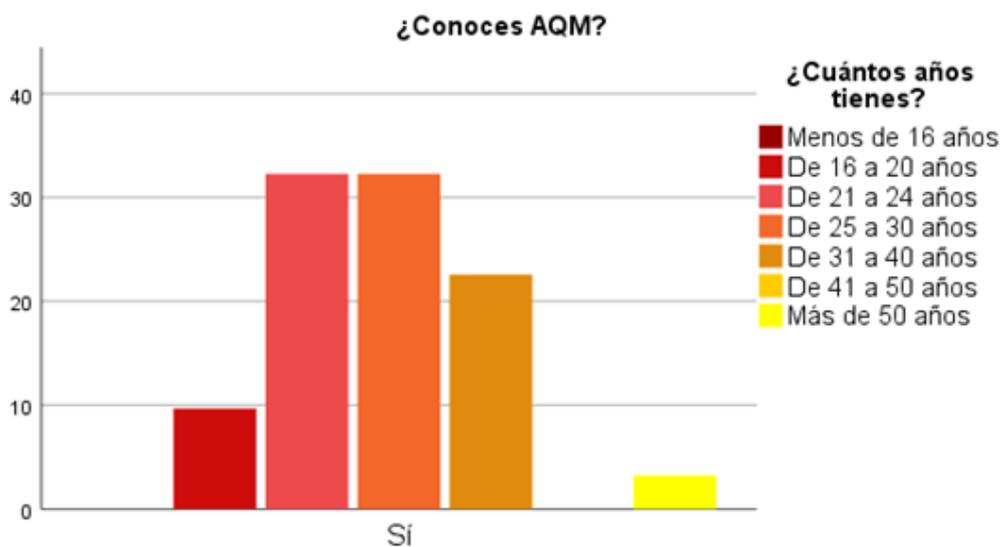


Gráfico 15 - Conocimiento de AQM y edad

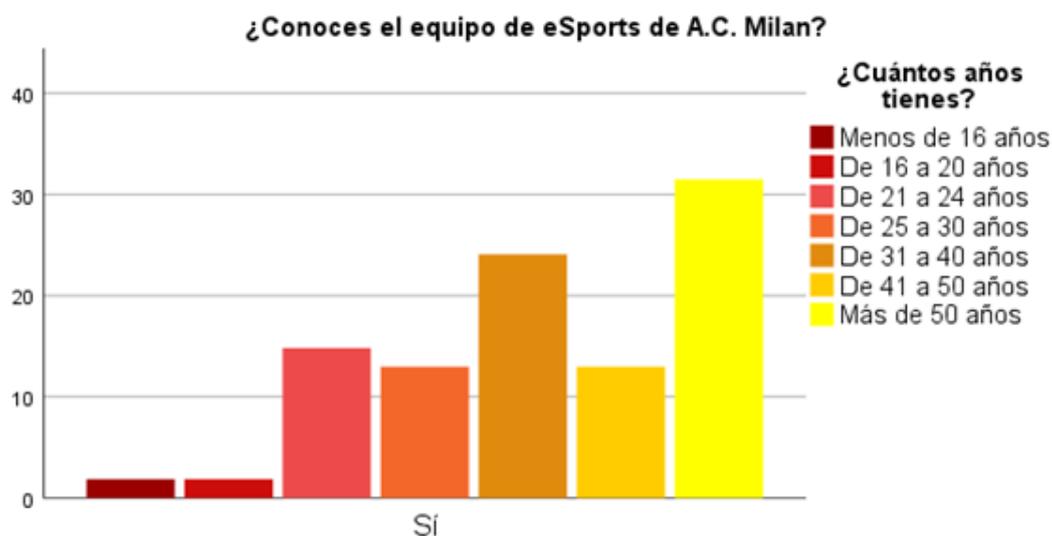


Gráfico 14 - Conocimiento del equipo de esports de A.C. Milan y edad

Terminando con la investigación entre los aficionados de A.C. Milan precisa ahora examinar cual es la posición de los que conocen AQM hacia esta iniciativa. Primero se exponen en el Gráfico 16 los resultados de la pregunta “De 1 a 5, donde 1 es “solamente sé que existe” y 5 “lo sigo muy a menudo”, cuánto sigues AQM?”.

Desde el gráfico se nota como más del 60% de los que conocen AQM lo siguen poco o muy poco. El 42,35% declara solamente saber que existe. Por otra parte, quien lo sigue muy a menudo es un porcentaje igual a 10,59%, que de momento es muy bajo.

**¿De 1 a 5, donde 1 es "solamente sé que existe" y 5 "lo sigo muy a menudo", cuánto sigues AQM?**

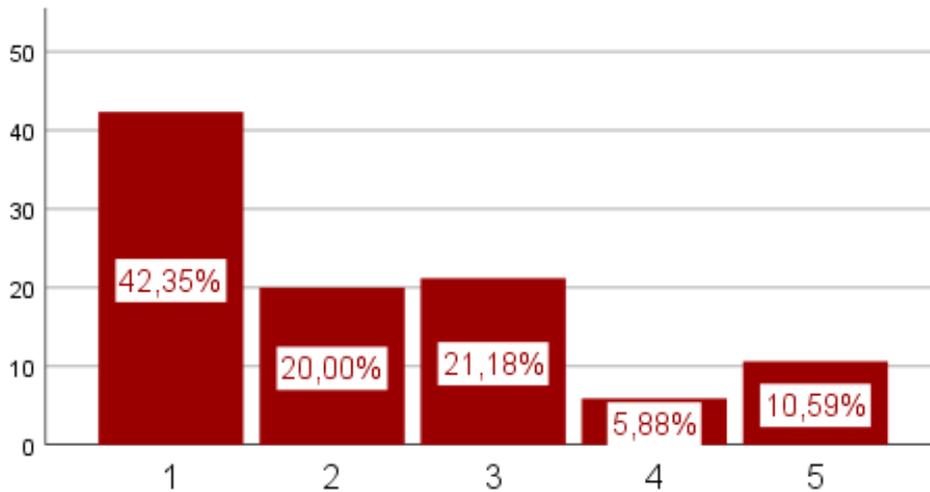


Gráfico 16 - Seguimiento de AQM

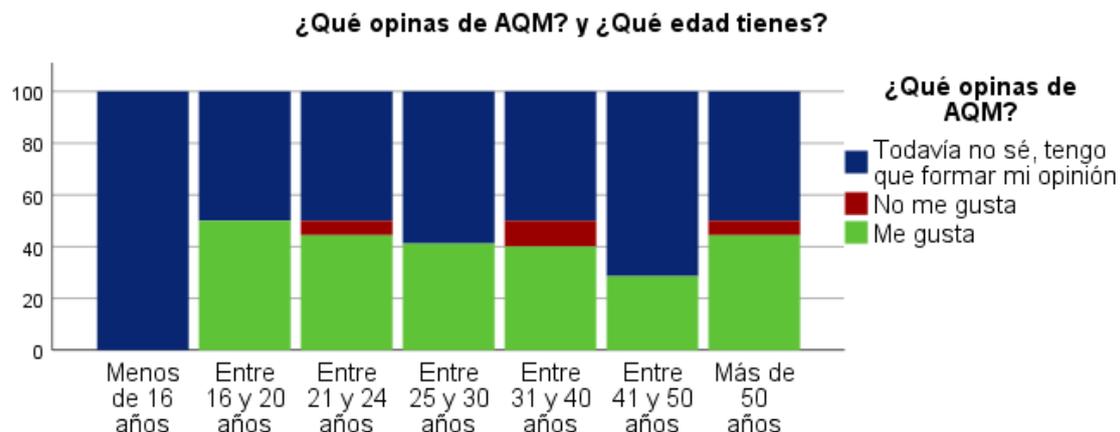
Finalmente, la última variable que se menciona es la opinión de los encuestados hacia AQM. Esta respuesta se propone con tres opciones: “me gusta”, “no me gusta”, “todavía no sé, tengo que formar mi opinión”. Por esta razón, se resumen en la Tabla 15 – Opiniones sobre AQM los resultados de la encuesta.

		Recuento	%
¿Qué opinas de AQM?	Me gusta	35	41,2%
	No me gusta	4	4,7%
	Todavía no sé, tengo que formar mi opinión	46	54,1%
	Total	85	100,0%

Tabla 15 - Opiniones sobre AQM

Es posible ver desde los datos expuestos que hay un nivel de escepticismo muy alto por parte de los aficionados, con la mayoría (54,1%) que todavía no tiene una opinión. Este dato seguramente está debido a la escasez de información sobre AQM, el hecho de que haya jugado solamente una temporada de la eSerie A, la primera de la historia, y también del hecho de que de momento AQM no tiene sus propios canales oficiales y por lo tanto las publicaciones a tema eSports tienen que ser limitadas ya que las redes sociales de A.C. Milan ya tienen que centrarse en el equipo mismo.

Sin embargo, este escepticismo no tiene relaciones con la edad de los encuestados. A continuación, en el Gráfico 17 – Opiniones sobre AQM, se puede notar que hay mucho equilibrio en las franjas de edades por lo que concierne su posición hacia AQM.

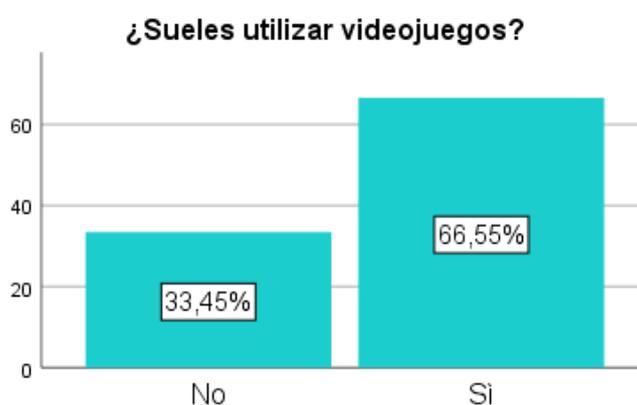


*Gráfico 17 - Opinión sobre AQM y edad*

Se puede notar que las franjas de edades más escépticas – que todavía no tienen opinión o están en contra, son las de entre 31 y 50 años. Sin embargo, entre los encuestados de más de 50 años se registra un porcentaje bastante alto de personas a quienes les gusta AQM, Entonces la posición hacia AQM de los aficionados no depende de la edad.

*Bloque III: Aficionados de otros equipos*

Para continuar con el análisis, se investiga ahora la posición de los aficionados de otros equipos hacia la eSerie A. Aunque el público objetivo principal de A.C. Milan sean por supuesto sus aficionados, es también relevante estudiar si aficionados de otros equipos conocen a la eSerie A y AQM. El primer dato que se analiza es la difusión de videojuegos entre los non-aficionados de A.C. Milan. Con respecto al grupo analizado anteriormente, entre estos encuestados el porcentaje de jugadores de videojuegos es mayor – 66,55% con respecto al 53,93% entre los aficionados de A.C. Milan.



*Gráfico 18 - Uso de videojuegos entre aficionados de otros equipos*

Estudiando los hábitos de juegos de los aficionados de otros equipos, lo que se puede notar es que entre las franjas de edades más jóvenes la difusión de videojuegos es más alta. Entre los encuestados que tienen más de 40 años, el uso de videojuegos disminuye, pasando del 75,56% de personas de entre 31 y 40 años que juegan a los videojuegos al 44,93% de los encuestados

entre 41 y 40 años. Las generaciones más jóvenes son entonces las que usan más los videojuegos entre este subgrupo de encuestados, como se observa del Gráfico 19.

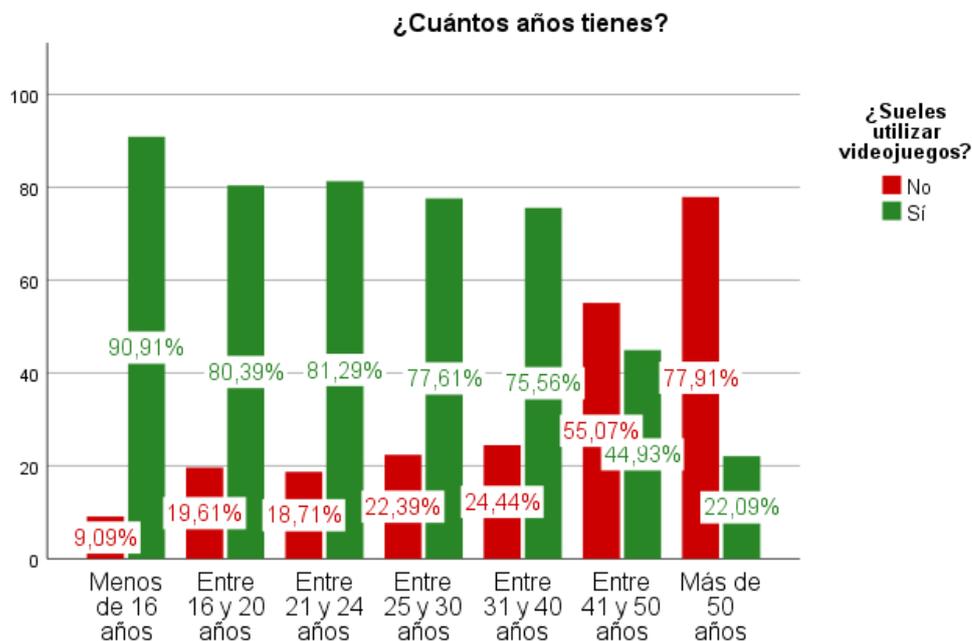


Gráfico 19 - Franjas de edad y uso de videojuegos entre aficionados de otros equipos

Se puede individuar entonces una asociación entre la edad y el uso de videojuegos. Investigando ahora el conocimiento de la eSerie A dentro de este grupo de encuestados, se puede notar que los encuestados se dividen en tres grupos de más o menos igual tamaño: un tercio para cada grupo. El grupo más grande es el de quienes no conoce la eSerie A, mientras el 34,3% de los encuestados ha leído u oído algo sobre el tema.

		Recuento	%
¿Conoces la eSerie A?	Sí	176	30,3%
	No	205	35,3%
	He oído/leído algo	199	34,3%
	Total	580	100,0%

Tabla 16 - Conocimiento de la eSerie A entre aficionados de otros equipos

Sin embargo, es posible entonces decir que alrededor del 60% de los encuestados sabe o tiene idea de qué es la eSerie A, aunque fuera solamente por haber escuchado algo. Excluyendo ahora los encuestados que no conocen la eSerie A, investigaremos si la relación de dependencia entre videojuegos y conocimiento de la eSerie A se aplica a este grupo también.

Como hecho anteriormente, el primer paso es hacer una prueba de Chi-cuadrado, contenidas en este caso en la Tabla 17 - Prueba de Chi-cuadrado: uso de videojuegos y conocimiento de la

eSerie A TIM. En este caso también el valor de significación asintótica bilateral es inferior a 0,05, por lo que se puede asumir que hay una relación de dependencia.

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
<i>Chi-cuadrado de Pearson</i>	27,629a	2	,000
<i>Razón de verosimilitud</i>	28,397	2	,000
<i>Asociación lineal por lineal</i>	6,512	1	,011
<i>N de casos válidos</i>	580		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 58,87.

Tabla 17 - Prueba de Chi-cuadrado: uso de videojuegos y conocimiento de la eSerie A TIM

Siguiendo el procedimiento hecho anteriormente, en este caso también se mirará al residuo corregido para confirmar o rechazar la hipótesis de que haya asociación entre las dos variables.

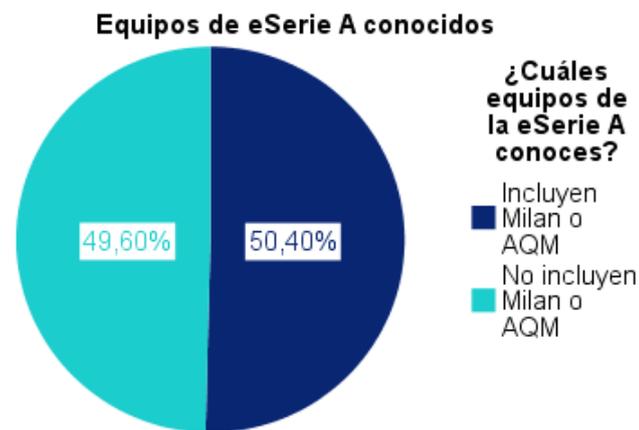
		<i>¿Conoces la eSerie A TIM?</i>			<i>Total</i>	
		<i>No</i>	<i>Sí</i>	<i>He oído/leído algo</i>		
<i>¿Sueles utilizar videojuegos?</i>	<i>No</i>	<i>Recuento</i>	35	93	66	194
		<i>Recuento esperado</i>	58,9	68,6	66,6	194,0
		<b><i>Residuo corregido</i></b>	-4,6	4,5	-,1	
	<i>Sí</i>	<i>Recuento</i>	141	112	133	386
		<i>Recuento esperado</i>	117,1	136,4	132,4	386,0
		<b><i>Residuo corregido</i></b>	4,6	-4,5	,1	
<i>Total</i>	<i>Recuento</i>	140	176	205	199	
	<i>Recuento esperado</i>	140,0	176,0	205,0	199,0	

Tabla 18 - Residuo corregido

Como el residuo corregido es superior a 1,96 en el caso de Sí y No, se puede decir que hay asociación ya que “He oído/leído algo” se considera en este caso como un sí. En suma, en el caso de los aficionados de otros equipos también hay asociación entre el uso de videojuegos y el conocimiento de la eSerie A.

Como última parte de este análisis del cuestionario, se analizarán las respuestas a la pregunta “¿Cuáles equipos de eSerie A conoces?”. Se ha dejado al encuestado la posibilidad de escribir todos los equipos de los que se acordaban. Para el objetivo de este trabajo final de máster se han

dividido las respuestas a esta pregunta en dos categorías: las respuestas que incluían AQM o el Milan; y las respuestas que no lo incluían. Los resultados se pueden ver en el Gráfico 18 – Conocimiento de equipos de la eSerie A: alrededor de la mitad de los encuestados incluye el Milan en su respuesta, mientras la otra mitad no. Cabe destacar también que se han excluido de esta pregunta todos los encuestados que declararon no conocer a la eSerie A.



*Gráfico 20 - Conocimiento de equipos de eSerie A*

Finalizando ahora el análisis del cuestionario para ambos subgrupos, solamente cabe analizar la posición de los encuestados hacia la eSerie A. En este caso también, de forma parecida a la de los aficionados de A.C. Milan, un porcentaje muy alto se declara escéptico y responde que todavía tiene que formar su propia opinión. A continuación, en la Tabla 19, los resultados a la pregunta que se acaba de mencionar.

		<i>Recuento</i>	<i>%</i>
<i>¿Qué opinas de la eSerie A?</i>	<i>Me gusta</i>	127	33,9%
	<i>No me gusta</i>	28	7,5%
	<i>Todavía no sé, tengo que formar mi opinión</i>	220	58,7%
	<i>Total</i>	375	100,0%

*Tabla 19 - Opiniones sobre eSerie A*

La mayoría de los entrevistados no tiene una posición sobre la competición virtual, sin embargo, hay un porcentaje superior a un tercio de los encuestados que declara que la eSerie A le gusta.

El análisis del cuestionario ha proporcionado puntos de vistas distintos que ahora se pondrán en relación con los resultados de las entrevistas en profundidad, para poder así detallar el DAFO de AQM.

## Resumen final

Se hace ahora un resumen final de la investigación. Después de haber detallado AQM, el punto de vista de las dos sociedades y el punto de vista de los aficionados es necesario llegar al final del presente estudio. Para exponer entonces los resultados del trabajo final de máster, se ha elegido desarrollar un DAFO sobre AQM.

Empezando por un punto de vista interno, cabe detallar las debilidades y fortalezas de este proyecto. Entre las debilidades, seguramente el hecho de que sea un proyecto recién nacido se puede considerar una debilidad, ya que todavía no puede contar con una división dedicada y por parte de las dos sociedades los dependientes involucrados en AQM son los mismos que están involucrado en muchos otros proyectos. Esto hace de manera que no haya una atención total y dedicada a AQM. Otra debilidad es sin duda la falta de canales oficiales de comunicación de AQM – una debilidad sin embargo debida a la joven naturaleza del proyecto. Otra debilidad que para el ejecutivo de las dos empresas se transforma en un reto es entonces la dificultad en elegir los profesionales que gestionen este proyecto. Como en Italia el mercado de los *eSports* no está tan desarrollado, es importante hacer inversiones en profesionales del sector que tengan las ideas claras sobre las posibilidades futuras y los *trends* de mercado.

Por otra parte, se puede decir con absoluta certeza que las mayores fortalezas del proyecto se deben a lo que QLASH y A.C. Milan aportan a AQM: por la parte de QLASH, se aportan herramientas y conocimientos importantes, con las QLASH *houses* listas para ser teatro de eventos para AQM y entrenar los mejores profesionales de *eSports* en distintas plataformas. A.C. Milan por otro lado, proporciona su imagen de marca y un gran nivel de legitimización internacional. AQM es entonces sí un proyecto joven, pero con un gran potencial de crecimiento y de reconocimiento global. Otra ventaja interna es la voluntad por parte de las dos empresas a hacer crecer AQM en mercados y plataformas que todavía no están contemplados. La abertura a las distintas oportunidades que se podrán crear marca un entusiasmo que seguramente se puede considerar una fortaleza.

Desde un punto de vista externo, las amenazas para AQM son seguramente el hecho de que la eSerie A es un proyecto muy reciente, que puede tener mucho éxito como muy poco, y de eso depende también la atención mediática que AQM recibirá. Es entonces claro que esta parte no depende del equipo de *eSports*, sino de todo el macroentorno que se crea alrededor de la competición virtual. Es posible ver, ya desde el cuestionario, que no todos los aficionados de fútbol italiano tienen las ideas muy claras hacia la eSerie A y AQM. Por esta razón es muy importante que la eSerie A tenga éxito: un mayor éxito de esta competición virtual supone sin duda una ampliación de posibilidades no solamente para AQM, sino para todos los clubes de fútbol que participan. Unas amenazas claras por AQM son que ante todo el equipo de *eSports* no es muy conocido entre los aficionados de fútbol, y al mismo tiempo no todos tienen claro este nombre – un dato muy importante ya que se cambió precisamente con este objetivo. El hecho de que se conozca más “el equipo de *eSports* de A.C. Milan” que “AQM” supone que en las comunicaciones no se ha dejado tan claro a los aficionados que AQM es de hecho el equipo de *eSports* de A.C. Milan. Es muy importante también destacar que entre los encuestados que conocen AQM o el

equipo de *eSports* de A.C. Milan, la mayoría declara seguirlo muy poco. Es entonces un reto poder tener aficionados que se acerquen mucho a AQM también.

En fin, entre las oportunidades que AQM tiene, seguramente cabe destacar que para A.C. Milan esta colaboración ya está suponiendo una ventaja, ya que entre los encuestados, los que más conocían AQM eran los que más jugaban a los videojuegos. Es por eso que entre los aficionados de QLASH, A.C. Milan podrá encontrar una nueva parte de su público objetivo. Por otro lado las oportunidades para AQM se pueden resumir en el crecimiento continuo en la industria de los *eSports*, en la popularización de los deportes electrónicos en Italia y en la posibilidad de abarcar a más mercado empezando a competir en distintas plataformas y juegos, elección que como dicho anteriormente, ninguna de las dos partes excluye.

## Conclusiones

Después de haber estudiado el panorama de los videojuegos y los *eSports* en Italia y haber investigado la posición de AQM en relación al actual mercado, se pueden ahora confirmar o rechazar las hipótesis del presente trabajo final de máster.

Las primeras dos hipótesis que se plantean en la introducción se refieren a una perspectiva interna y se centran en lo que A.C. Milan y QLASH proporcionan a la *partnership*. Según estas dos hipótesis, la mayor ventaja que A.C. Milan aporta a AQM es su imagen de marca, y por otro lado QLASH da al equipo de fútbol la posibilidad de utilizar sus herramientas y conocimientos para el proyecto común. Según lo expuesto en el resultado de la investigación, las dos hipótesis se confirman: se trata de hecho de las mayores ventajas de esta colaboración.

La tercera y última hipótesis es, por otra parte, una perspectiva más externa ya que se basa en los aficionados de fútbol italiano. Dicha hipótesis se plantea a continuación: “de momento no todos conocen la *partnership* y, si la conocen, tienen una visión escéptica de AQM”. Esta misma hipótesis se confirma también, gracias a los resultados del cuestionario proporcionado a los aficionados de fútbol. Es de hecho cierto que entre los aficionados de fútbol italiano encuestados, los que conocen la AQM son alrededor de la mitad; y no todos expresan un juicio positivo hacia esta colaboración. Es entonces verdadero que hay mucho escepticismo.

En conclusión, este trabajo final de máster se centra en el estudio de un mercado todavía en fase de desarrollo, los *eSports* en Italia. Lo que es cierto es que entre los actores de dicho mercado, hay mucho entusiasmo hacia el futuro, y que aunque se trate todavía de una oportunidad sin conocer, es sin duda una innovación en el mundo de un deporte tradicional como el fútbol.

AQM es entonces un ejemplo útil para futuras referencias para clubes de deporte que quieren innovar su imagen y elegir un colaborador en hacerlo: A.C. Milan, tradición, y QLASH, innovación, gracias a su complementariedad han creado un producto que en su primer año de vida ya ha dado resultados excelentes en términos de patrocinio y reputación del club.

## Referencias

- BBC. (2021). Euro 2020 final: TV audience peaked at 31m as England lost on penalties. *BBC*.
- Belli, S., & López Raventós, C. (2008, Enero). *Breve historia de los videojuegos*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Bousquet, J., & Ertz, M. (2021). *eSports: Historical Review, Current State, and Future Challenges*. University of Québec in Chicoutimi.
- Day, G. (1981). The Product Life Cycle: Analysis and Applications Issues. *Journal of Marketing*, 45(4), 60-67.
- Funk, J. (2011). League of Legends Championship Draws 1.69 Million Viewers. *The Escapist*.
- Gittleson, K. (2014). *Amazon buys video-game streaming site Twitch*. BBC.
- Guiñón, Á. (2020). *Mixer cesa su servicio y redirige su comunidad a Facebook Gaming*. Movistar eSports.
- Guins, R. (2015). Concrete and Clay: The Life and Afterlife of E.T. The Extra-Terrestrial for the Atari 2600. *The Journal of the Design Studies Forum*, 345-364.
- Hutchins, B. (2008). Signs of meta-change in second modernity: the growth of e-sport and the World Cyber Games. *new media & society*, 10(6), 851-869.
- Iaria, M. (2021, Agosto). Effetto Covid: nonostante il boom di Milan e Atalanta, i tifosi in A calano. *La Gazzetta dello Sport*.
- Iidea. (2021, agosto 20). *La nostra missione*. Tratto da Iideassociation:  
[https://iideassociation.com/associazione/missione/la-nostra-missione\\_1.kl](https://iideassociation.com/associazione/missione/la-nostra-missione_1.kl)
- Iidea. (2021). *Rapporto sugli eSports in Italia*. Milano.
- Islas Carmona, O. (2010). *2010: Principales estadísticas sociodemográficas de Internet y Facebook*. Monterrey.
- Ke, X., & Wagner, C. (2020). *Global pandemic compels sport to move to esports: understanding from brand extension perspective*. Hong Kong.
- Kemp, S. (2021). *DIGITAL 2021: GLOBAL OVERVIEW REPORT*. DataReportal.
- Korea e-Sports Association. (2021). *History of KeSPA 1999 ~ 2004*. Tratto da KeSPA:  
[http://www.e-sports.or.kr/board\\_kespa2018.php?b\\_no=9&\\_module=kespa&\\_page=view&b\\_no=9&b\\_pid=9999989400](http://www.e-sports.or.kr/board_kespa2018.php?b_no=9&_module=kespa&_page=view&b_no=9&b_pid=9999989400)
- La Gazzetta Dello Sport. (2021). *C'è solo il Milan di Sacchi tra i 10 top team di sempre*. Tratto da La Gazzetta Dello Sport:

[https://www.gazzetta.it/Calcio/Altro\\_Calcio/Primo\\_Piano/2007/07\\_Luglio/10/worldsoccer\\_1007.html](https://www.gazzetta.it/Calcio/Altro_Calcio/Primo_Piano/2007/07_Luglio/10/worldsoccer_1007.html)

La Gazzetta dello Sport. (2021, Marzo). Il marchio più forte all'estero? È il Milan. E in Italia ora è secondo dietro la Juve. *La Gazzetta dello Sport*.

Lega Serie A. (2020). *REGOLAMENTO CAMPIONATO eSERIE A TIM 2020/21 | FIFA 21*. Tratto da Lega Serie A TIM: [https://eserieatim.legaseriea.it/storage/uploads/file/fifa/415ac494-12dd-48e7-aeeb-557ec0e9b5b0/ALLEGATO-B.1-Regolamento-Campionato-eSerie-A-TIM\\_-FIFA-21.pdf](https://eserieatim.legaseriea.it/storage/uploads/file/fifa/415ac494-12dd-48e7-aeeb-557ec0e9b5b0/ALLEGATO-B.1-Regolamento-Campionato-eSerie-A-TIM_-FIFA-21.pdf)

Lega Serie A. (2021, Agosto). *Albo D'Oro*. Tratto da Lega Serie A: <https://www.legaseriea.it/it/serie-a/albo-d-oro>

Ministero della Cultura. (2016). Legge n. 220 del 14 novembre 2016 - "Legge del Cinema".

Ministero dello Sviluppo Economico. (2020). Decreto ministeriale 18 dicembre 2020 - Fondo per l'intrattenimento digitale. Tratto da Ministero dello Sviluppo Economico.

Navarro, R. G., & Jordan, V. (2017). *El patrocinio en los eSports*. Barcelona: Universitat Pompeu Fabra.

Newzoo. (2021). *Global Esports & Live Streaming Market Report*.

Popper, B. (2013). Field of streams: how Twitch made video games a spectator sport. *The Verge*.

Real Academia Española. (2021). Diccionario de la lengua española. 23. Tratto il giorno julio 2021 da <https://dle.rae.es>

Sjöblom, M., & Hamari, J. (2016). *Why do people watch others play video games? An empirical study on the motivations of Twitch users*. Tampere.

Smarr-Foster, C. (2017). *A Cross Generational Study of Video Gaming: Players' Cultural Models, Felt Stigma and Subjective Well-Being*. Fort Collins.

Snavely, T. L. (2014). *History and Analysis of eSport Systems*. Austin.

Statista. (2021). *Number of mobile subscriptions (incl. M2M) worldwide from 2000 to 2020*. Tratto da <https://www.statista.com/>

Stewart, K. (1996). *Informatization Of A Nation: A Case Study Of South Korea's Computer Gaming And Pc.Bangs Culture*. Burnaby.

Szillat, P., & Breuer, S. (2020). Introduction into the Global E-Sports Industry - Historic Perspectives. *International Journal of Humanities Social Sciences and Education*, 7(11), 08-12.

Tassi, P. (2013). *The U.S. Now Recognizes eSports Players As Professional Athletes*. Jersey City: Forbes.

Verdú, D. (2020, Junio 10). El hombre que diseña la Italia pospandemia. *La Vanguardia*.

Wang, Q., Li, R., Wang, Q., & Chen, S. (2021). *Non-Fungible Token (NFT): Overview, Opportunities and Challenges*.

Yu, H. (2018). *Game On: The Rise of the eSports Middle Kingdom*. Melbourne.

# Anexos

## I. Entrevista en profundidad con Luca Bertarini – International Commercial Strategy Manager A.C. Milan

A continuación, la transcripción de la entrevista hecha con Luca Bertarini via móvil el día 10 agosto 2021.

**P: Empezamos con unas definiciones básicas de los conceptos alrededor de los cuales de detalla el estudio: qué es AQM?**

**R:** AQM es un proyecto que nació alrededor de octubre/noviembre 2020, en colaboración con la empresa QLASH. El nombre AQM marca una decisión histórica para el Milan que renuncia a su *naming* A.C. Milan<sup>2</sup> en favor de esta *partnership*. La Q de AQM es, por supuesto, la letra inicial de QLASH que figura también en su logo. Este nombre representa la elección de algo nuevo e innovativo para el club, que, de esta manera, quiere celebrar su entrada en el mundo de los *eSports*. AQM nace entonces como una *partnership* entre A.C. Milan y QLASH para crear un equipo de *eSports* que lleve el nombre del Milan y al mismo tiempo los conocimientos de QLASH.

Sin embargo, la actividad de AQM no se limita únicamente a la eSerie A TIM o a FIFA, sino también está abierta a otros juegos y otras plataformas. AQM incluso tiene un equipo en Brawl Stars, juego en el que el Paris Saint Germain también compite con su equipo de *eSports*. Hemos elegido que AQM no tiene que abarcar solamente actividades relacionadas al fútbol, sino más en general, a los *eSports*.

QLASH proporciona su parte de conocimientos, herramientas y jugadores profesionales, mientras por nuestra parte (del Milan), nuestro colaborador tiene a disposición nuestra imagen, la posibilidad de competir en la eSerie A y otros torneos de *eSports* designados únicamente para los equipos de fútbol, y por último, la visibilidad que obtienen gracias a nuestros canales oficiales.

**P: Desde tu punto de vista, qué son los *eSports*?**

**R:** Seguramente, después de haber tenido la posibilidad de ver el nivel de entrenamiento y preparación de los jugadores profesionales, creo que se parezca a un deporte mucho más de lo que la mayoría pensarían.

Los *eSports* para el Milan son una gran oportunidad para poder acercarnos a una franja de edad distinta de la que habitualmente es aficionada al fútbol tradicional, y por otra parte es también un instrumento comercial atractivo para los patrocinadores.

---

<sup>2</sup> Abreviado habitualmente en A.C.M.

**P: Qué es la eSerie A TIM?**

**R:** La eSerie A TIM es una competición digital que se juega en FIFA y PES. Como el Milan tiene un contrato con FIFA (*EA Sports*), no puede participar en la eSerie A de PES, y lo mismo se aplica a la Juventus que tiene un contrato con Konami, desarrolladora de PES.

**P: Ahora que hemos definido un poco los conceptos básicos de este TFM, me gustaría profundizar unos temas. Ante todo, un tema muy importante y que creo que merezca atención es la elección por parte del club A.C. Milan de empezar un proceso de transformación digital e innovación. De qué nace esta necesidad? Y cuáles son los distintos pasos que se han dado en esta dirección?**

**R:** Este proceso de transformación digital nació hace algunos años, cuando se decidió crear una división interna a la organización exclusivamente dedicada a un proceso de desarrollo digital. Dentro de esta ruta, ha habido momentos importantes, como la inauguración de The Studios, muy importantes para la creación de contenidos digitales; o el uso de plataformas nuevas, como TikTok o Twitch.

Esto supone también poder atraer a patrocinadores que se identifican con los valores de innovación propuestos hoy en día por el Milan. Un ejemplo muy claro es el patrocinio de BitMex que ha explícitamente pedido aparecer en la camiseta del equipo de *eSports* también.

La transformación digital entonces nace mucho antes, pero la llegada de patrocinadores como BitMex es seguramente una clara consecuencia de este proceso.

Otra razón por la cual este proceso de desarrollo tecnológico es muy importante es la posibilidad de acercarse a esos grupos de personas que no siguen los canales tradicionales del deporte como la televisión o los periódicos, y se basan más en plataformas de contenido digital.

**P: Cual es la situación de los eSports en Italia de momento?**

**R:** Italia es un país en el cual las actividades de deporte tradicional son muy importantes. Sin embargo, es también verdad que la atención mediática hacia los *eSports* está creciendo muy rápidamente. Lo que es claro es que con respecto a otros países, Italia se movió más tarde, por lo que los aficionados de *eSports* en Italia serán un número inferior con respecto a otros países donde las actividades de *streaming* y *gaming* son más populares.

Lo que también pasa en el panorama de los *eSports* italianos es que de momento la atención es en mayoría hacia juegos más tradicionales como pueden ser juegos de fútbol como FIFA y PES – mientras otras competiciones de relevancia mundial a nivel de *eSports* no tienen la misma resonancia. La dirección de los clubes de fútbol debería entonces ser la de direccionarse hacia una expansión de las plataformas y los juegos en que sus equipos de deportes electrónicos compiten.

Nosotros hemos empezado con Brawl Stars, pero seguramente en futuro tomaremos en cuenta la posibilidad de acercar AQM a otros juegos y otras plataformas.

**P: De qué nace y en que consiste la *partnership* con QLASH?**

**R:** La *partnership* con QLASH consiste en la creación de un equipo de *eSports* para FIFA y Brawl Stars: QLASH, que tiene contratados varios jugadores de estos juegos, deja que los mismos compitan debajo del escudo de AQM en varios torneos, entre los cuales la eSerie A, pero también muchos otros. Como el Milan participa en el campeonato italiano, pero también en la Coppa Italia y en la Champions League, así mismo AQM participa a la eSerie A, a los torneos mundiales de FIFA o a competiciones de Brawl Stars. De momento, las plataformas se limitan a estas dos, pero en futuro seguramente habrá la posibilidad de participar en otras competiciones en otras plataformas.

La elección de QLASH fue porque tenía más sentido para el Milan contratar a una empresa para gestionar la relación con los *eSports* en vez de crear una división interna. Esto es por que QLASH tiene herramientas y conocimientos que tardaríamos mucho más en desarrollar internamente, ya que no se trata de nuestra área de negocios. Por otra parte, QLASH es líder de mercado y sobre todo por lo que atañe FIFA, tiene jugadores de nivel muy alto, que es precisamente lo que A.C. Milan buscaba para su participación a la eSerie A. Con QLASH tenemos la ocasión de no limitarnos a la participación en este torneo, sino en muchos más.

**P: Cuales son los retos para AQM? Cuáles son sus fuerzas?**

**R:** Primero entre todas las fuerzas de AQM cabe destacar que QLASH es una realidad muy fuerte en lo que hace, y además tiene jugadores que siempre se demuestran a la altura de los retos a los cuales se enfrentan. Por otro lado, el Milan puede garantizar otro punto de fuerza con su valor de marca, que sin duda atrae a patrocinadores y colaboradores, y proporciona a QLASH la posibilidad de participar en varios torneos.

Por lo que concierne los retos, hay mucha competición en los *eSports*: muchos nuevos jugadores y equipos además que AQM que están haciendo muy bien, por ejemplo el Benevento que participó a la eSerie A FIFA con un solo jugador y logró ganarlo. Hay un nivel siempre más alto entre los jugadores que compiten. Es un mundo que funciona muy rápido y esto es otro reto.

Algo que es un punto de fuerza es la atención por parte de la Lega Serie A en el desarrollo de la competición virtual, que ha sido organizada muy bien. Pero por otro lado hay que ver la rapidez de difusión de esta nueva competición, que de momento no ha tenido una resonancia mediática muy fuerte. Depende también de la cantidad de patrocinadores que se interesarán a invertir en la eSerie A. Entonces otro reto es desarrollar una buena atractividad para los patrocinadores y colaboradores.

**P: Qué son las ventajas que A.C. Milan obtiene desde la *partnership*? Y para QLASH?**

**R:** Para los dos, la ventaja es que somos complementarios: el Milan tiene un público muy amplio en oriente, mercado en el cual QLASH todavía tiene una presencia limitada; y por otro lado en la comunidad de QLASH hay una generación que no sigue mucho el deporte tradicional o los canales de comunicación habitualmente utilizados por el Milan. Por esto, sin duda, el intercambio

entre los conocimientos y las herramientas de QLASH y el *brand value* de A.C. Milan es interesante y proporciona fuertes ventajas para los dos.

Seguramente es importante ampliar el tipo de torneos en los cuales AQM participa para poder abarcar entonces competiciones con más seguidores en Oriente.

**P: Cual es el futuro de la colaboración?**

**R:** Como dicho anteriormente, seguramente hay la intención de seguir con la colaboración y expandirnos hacia nuevas plataformas y juegos. Sin embargo, es un cambio que no tiene fecha y que tiene que ser bien discutido todavía. Todavía estamos en el primer año de colaboración, por lo que lo que importa de momento es la consolidación de AQM en los mercados y torneos donde ya es activo. Entonces de momento nos centramos en FIFA y Brawl Stars. Ciertamente es que, si hay la posibilidad o la intención de un patrocinador, seguramente se tomará en cuenta la opción de entrar en nuevos juegos.

Por este año entonces desarrollaremos más contenido de *eSports*, seguramente, pero quedándonos en los torneos donde ya competimos. Quizás en futuro, con la expansión de los juegos y plataformas, se considerará la opción de desarrollar redes sociales propias de AQM, pero de momento preferimos que todo lo relativo a los *eSports* sea comunicado a través de redes oficiales de A.C. Milan.

## **II. Entrevista en profundidad con Luca Pagano – CEO y co-fundador de QLASH**

*A continuación, la transcripción de la entrevista hecha con Luca Pagano via videollamada el día 10 agosto 2021.*

**P: La primera pregunta es: ¿qué es QLASH?**

**R:** QLASH es una organización de *eSports* que se centra en crear y gestionar unas comunidades alrededor de este tema. El negocio principal de QLASH se divide en 3 grandes macro áreas: la participación a los principales torneos de *eSport* en Italia y Europa, la creación de contenidos en Twitch, y por último la participación a eventos.

La peculiaridad de QLASH es que para nosotros es muy importante que estas 3 áreas estén relacionadas la una con la otra. Por ejemplo: para nosotros participar a un torneo también significa poder crear muchos contenidos para la comunidad en línea y relacionarlo con la imagen de marca de QLASH. Nuestro negocio no se centra en ganar los torneos, porque todo el dinero de las clasificaciones a los torneos es ganado por los jugadores y son los jugadores que se lo quedan. Al mismo tiempo, si un jugador gana un torneo importante, eso supone una ventaja para la imagen de marca de QLASH. Para nosotros es entonces una buena oportunidad para crear contenidos.

La parte de creación de eventos es funcional a QLASH para poder involucrar los aficionados en distintas actividades. Algo muy peculiar de los deportes virtuales es que es muy fácil involucrar a los aficionados, mucho más que en el deporte tradicional como el fútbol. Por ejemplo, para nosotros es muy fácil hacer jugar el campeón de FIFA con un aficionado que nos sigue en las redes sociales.

Nuestro negocio entonces se basa en la comunidad - tras todas las elecciones estratégicas que hacemos en QLASH se basan en la intención de crear o gestionar de la mejor forma posible una comunidad. De hecho lo que más importa para nosotros no es tan solo la habilidad de jugador de ganar partidos, sino también su atención hacia los aficionados y sus seguidores. es muy importante que todos los jugadores que forman parte de QLASH sepan comunicarse.

**P: ¿Cuál es tu definición de eSports? ¿Y, para ti, cuáles son las competiciones principales?**

**R:** Los eSports abarcan todo lo que es competición con videojuegos. Cualquier tipo de videojuego, si tiene un formato competitivo, eso es un eSport.

Sin duda las competiciones principales son las que involucran más dinero y más espectadores. Seguramente entre estas hay FIFA, League of Legends, DOTA2 y CounterStrike. Lo bonito de los eSports es la facilidad con la cual nacen nuevos juegos, por ejemplo Fortnite y Brawl Stars. Hay muchos trends.

**P: Qué es la eSerie A TIM?**

**R:** La eSerie A TIM es el campeonato de *eSports* de la Serie A TIM. Casi todos los equipos de eSerie A participan con su división de *eSports*. El Milan solo participa en FIFA ya que tiene un acuerdo de exclusividad con EA – la desarrolladora de FIFA.

**P: La última definición importante para este TFM es la siguiente: ¿qué es AQM?**

**R:** AQM quiere ser una representación simbólica de la *partnership*: A.C.M. es la clásica sigla de A.C. Milan – pero la Q es el símbolo de QLASH. Desde la unión de estos dos pilares, nace AQM.

Es una *partnership* en la cual ambos aprovechamos de distintas ventajas proporcionadas por el otro actor. Hemos juntado nuestras marcas y las herramientas de los distintos equipos. La dirección de momento es mejorar en FIFA y Brawl Stars. La intención es sin duda de abarcar a otros juegos y otras plataformas.

**P: Actualmente, ¿en cuáles Países actúa QLASH? ¿Cuál es vuestra posición en el mercado?**

**R:** Hoy en día QLASH tiene divisiones en Italia, España y Egipto, pero también tenemos jugadores que nos dan visibilidad a un nivel internacional. Es entonces claro que somos una compañía global, que tiene la intención de no limitarse geográficamente.

Como nuestra actividad se desarrolla según distintos tipos de acciones, nuestros competidores son de distintos tipos. Es muy fácil encontrar a una organización que haga una de las tres (torneos, contenidos y eventos), sin embargo encontrar una empresa que haga las tres ya no es tan fácil. Por lo que no tenemos competidores directos. Es posible entonces decir que no tenemos ningún competidor directo pero tenemos muchos competidores indirectos. Los mayores competidores italianos podrían ser Makers, PG *eSports*. En España podrían ser Team Queso, Giants o Heretics, pero el mercado es mucho más maduro que en Italia.

Nos consideramos líderes en Italia, pero en España estaríamos en la top 5.

**P: ¿Cómo consideras la situación de eSports en Italia?**

**R:** Seguramente la pandemia ha acelerado un proceso que estaba empezando: sobre todo en Italia, el confinamiento debido al COVID-19 ha cambiado muchos equilibrios. Hace unos años ya había alguna posibilidad, sin embargo eran pocas y no llamaban tanto la atención. Por algún lado había mucho escepticismo. La falta de deporte causada por el confinamiento supuso para una franja de la población el descubrimiento de esta industria.

Por una parte, la legitimación de los *eSports* como deporte suponen un paso muy importante para estas disciplinas.

Seguramente desde un punto de vista geográfico, España se coloca en una posición de ventaja con respecto a Italia. El mercado está más desarrollado, lo que puede ser una ventaja y una desventaja al mismo tiempo. Obviamente la gran ventaja de España con respecto a Italia es el tipo

de contenido ya que los países hispanohablantes son muchos más de los Países, mejor dicho el País, de habla italiana.

**P: ¿De qué nace AQM? ¿Y de qué se trata?**

**R:** AQM nace desde un problema y por lo tanto desde una oportunidad. Por una parte, QLASH teníamos los conocimientos de los *eSports* pero al mismo tiempo todavía somos una realidad pequeña y necesitábamos una realidad más importante que la nuestra para crecer.

Por otra parte, nosotros podemos aportar a A.C. Milan conocimientos y herramientas que el equipo tardaría muchos más en desarrollar internamente: todo lo relacionado con los *eSports* y las comunidades en línea. Entre las generaciones más jóvenes, es sin duda muy importante que el Milan haya obtenido una legitimación a través de QLASH. Todo esto se traduce sin duda en una ventaja por lo que concierne inversores y patrocinadores.

La ventaja por ambas partes sería de acercarse a un público objetivo distinto de lo habitual: para A.C. Milan las generaciones más jóvenes, y por otra parte para QLASH el mercado asiático y de generaciones distintas. La elección de hacer una *partnership* con el Milan es debida al hecho de que las dos sociedades comparten los mismos principios de innovación y las dos creen en el potencial de esta colaboración sin que sea exclusivamente un contrato de prestaciones o servicios. Por ejemplo, el hecho de que A.C. Milan acaba de contratar a BitMex como patrocinador es un claro ejemplo de cómo esta colaboración este teniendo una influencia sobre los negocios de A.C. Milan. Nuestra parte estamos muy satisfechos de haber elegido este club como colaborador.

Se trata de una colaboración necesaria y estratégica, ya que las dos sociedades son complementarias.

**P: ¿Cuáles son los retos para AQM?**

**R:** Seguramente un reto muy importante para este equipo de deportes virtuales es la estrategia de expansión hacia nuevos mercados, juegos y plataformas. Por ejemplo un reto muy importante es el mercado de Asia, sobre todo para nosotros que todavía no somos muy conocidos.

Otro reto es la capacidad de poder transmitir a AQM todos los conocimientos de QLASH para que los dos colaboradores que forman parte de esta *partnership* puedan disfrutar totalmente de las ventajas que la *partnership* supone.

**P: ¿Cuál es el futuro de la colaboración?**

**R:** Ante todo seguramente el acceso a nuevos juegos y nuevas plataformas, nuevos mercados geográficos, aprovechar de las innovaciones tecnológicas sin querer hacer el error de querer hacer todo. Hay oportunidades que merece la pena tener en cuenta, como las NFTs o las criptomonedas, pero lo que verdaderamente importa en este momento es lograr hacer bien en las actividades que nos hemos planteado hasta ahora para poder así atraer más y más patrocinadores. Como ya dicho anteriormente, BitMex es un patrocinador que nos da un mensaje muy claro: que estamos haciendo bien.

### III. Cuestionario sobre eSerie A para aficionados de fútbol italiano

1. ¿De qué equipo eres aficionado?

- A.C. Milan
- F.C. Inter
- Juventus
- A.S. Roma
- S.S. Lazio
- Atalanta B.C.
- S.S.C. Napoli
- Otro\_\_\_\_\_

#### Aficionados de A.C. Milan

2. ¿Sueles utilizar videojuegos?

- Sí
- No

3. ¿Qué tipo de consola usas?

- PC
- XboX o PlayStation
- Smartphone o Tablet
- Nintendo Switch
- Otra\_\_\_\_\_

4. ¿Qué tipo de videojuegos usas?

- Shooters
- MOBA
- Juegos de roles
- Acción
- Aventura
- Arcade
- Deporte

- Estrategia
  - Otro\_\_\_\_\_
5. ¿Conoces la eSerie A TIM?
- Sí
  - No
6. ¿Conoces AQM?
- Sí
  - No
7. ¿Conoces el equipo de eSports de A.C. Milan?
- Sí
  - No
8. ¿De 1 a 5, donde 1 es “solamente sé que existe” y 5 “lo sigo muy a menudo”, cuánto sigues AQM?
- 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5
9. ¿Qué opinas de AQM?
- Me gusta
  - No me gusta
  - Todavía no sé, tengo que formar mi opinión

#### **Aficionados de otros equipos**

10. ¿Sueles utilizar videojuegos?
- Sí
  - No
11. ¿Qué tipo de consola usas?
- PC
  - XboX o PlayStation

- Smartphone o Tablet
- Nintendo Switch
- Otra \_\_\_\_\_

12. ¿Qué tipo de videojuegos usas?

- Shooters
- MOBA
- Juegos de roles
- Acción
- Aventura
- Arcade
- Deporte
- Estrategia
- Otro \_\_\_\_\_

13. ¿Conoces la eSerie A TIM?

- Sí
- No

14. ¿Cuáles equipos de eSerie A conoces?

\_\_\_\_\_

15. ¿Qué opinas de la eSerie A?

- Me gusta
- No me gusta
- Todavía no sé, tengo que formar mi opinión

### **Todos**

16. ¿Cuántos años tienes?

- Menos de 16 años
- Entre 16 y 20 años
- Entre 21 y 24 años
- Entre 25 y 30 años

- Entre 31 y 40 años
- Entre 41 y 50 años
- Más de 50 años

17. ¿Con qué género te identificas?

- Hombre
- Mujer

18. ¿En qué País vives?

- Italia
- España
- Otro\_\_\_\_\_