

GIANTS GAMING: CONSTRUYENDO UNA MARCA GLOBAL ¹

A mediados de 2018, Giants Gaming, el club más antiguo de España de deportes electrónicos (en adelante, *e-sports*), anunciaba un acuerdo de patrocinio muy importante con Vodafone. Los *e-sports* eran competiciones de videojuegos que habían llegado a convertirse en eventos de gran popularidad.

Ese patrocinio se trataba de un aldabonazo definitivo para poder convertirse en una marca global en un sector incipiente, pero con grandes expectativas de crecimiento. No obstante, aún se encontraba muy alejado de los grandes competidores internacionales, que gozaban de la ventaja del gran desarrollo de los *e-sports* en sus países de origen, principalmente EE. UU. o Corea del Sur.

Hacía tiempo que Virginia Calvo, copropietaria y directora de relaciones institucionales de Giants Gaming, estaba en conversaciones con esa gran teleoperadora mundial para que patrocinara a la primera enseña de *e-sports* de España. Pensaba que sin ese apoyo el desarrollo futuro del equipo podría estar muy comprometido. En su cabeza bullían muchas ideas de crecimiento, pero necesitaba ese importante respaldo.

España era uno de los países en que los *e-sports* habían crecido más durante los últimos años, destacando el desarrollo de Giants Gaming por encima del resto de clubes nacionales desde su fundación en 2008 en Málaga. El club había sido testigo y protagonista de torneos nacionales e internacionales de muchas disciplinas (videojuegos), especialmente *FIFA*, *Battlefield*, *Call of Duty* y, por supuesto, el juego por excelencia: *League of Legends (LoL)*². En el Anexo 1 se pueden encontrar los géneros y títulos de los videojuegos más populares. Además de participar en estas competiciones

¹ Caso de la División de Investigación de San Telmo Business School, España. Preparado por el asistente de investigación José María Camacho Baena, de San Telmo Business School, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © Febrero 2021, Fundación San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros procedimientos, sin la autorización expresa y escrita de San Telmo Business School. Para solicitar copias o permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por correo electrónico a la dirección casos@santelmo.org.

² Videojuego creado por la empresa Riot Games del género conocido como MOBA (*multiplayer online battle arena*, por sus siglas en inglés). Fue en su momento (y en la fecha del caso) el juego con más audiencia del mundo (157 millones de usuarios).

de máximo nivel, también contaba con una academia en la que formaba a nuevos talentos de diversos juegos.

En los años sucesivos, Giants Gaming tenía la ambición de establecerse como una de las organizaciones europeas más importantes del sector, con reconocimiento en todo el mundo. Con *League of Legends* como gran escaparate al mundo y el patrocinio de una las grandes *telecos*, el club pasaba por la mejor etapa de su historia. Virginia y su equipo pensaban que era el momento de apostar seriamente por el objetivo que tenían en la cabeza: ¿cómo posicionarse como uno de los líderes del sector y cómo canalizar esta popularidad y posición dominante para conseguir más ingresos en los próximos años? Esto implicaba atraer más público y destacar por encima del resto de clubes, más allá del resultado de las competiciones.

Virginia y su equipo se hacían esa pregunta una y otra vez en el mes de junio de 2019. Estaban preparando la ronda de inversión que lanzarían después del verano para captar fondos de inversores que les permitiera abordar esa nueva etapa de crecimiento. ¿Por dónde debían empezar? ¿Qué acciones debían acometer con más urgencia?

A la par que estaban diseñando esa ronda de inversión, tenían sobre la mesa dos importantes decisiones que podrían condicionar su futuro desarrollo, y que debían resolver antes de lanzarse a la búsqueda de más financiación:

- 1) Recientemente uno de sus jugadores había entrado en contacto con LOLITO, uno de los principales *youtubers* de habla hispana del mundo, a raíz de sus partidas de *Fortnite*, videojuego de moda en ese momento. LOLITO había manifestado interés por entrar a formar parte de la propiedad de Giants. Con más de 5 millones de seguidores, y malagueño de nacimiento, en Giants se estaban planteando si debían dar cabida a este *influencer* en el Consejo de Administración para beneficiarse del tirón que tenía en la comunidad *gaming*. ¿Cómo afectaría eso a la imagen de marca de Giants? ¿No sería mejor contratar a LOLITO para algunas acciones concretas que generaran más notoriedad para el club? Hasta la fecha no habían contado con ningún *influencer* en su desarrollo de marca. Además, recientemente LOLITO había comunicado que trasladaba su residencia a Andorra. Por este movimiento de evidente elusión fiscal, las críticas en algunos medios de comunicación no se habían hecho esperar.
- 2) Por otro lado, la marca de ropa deportiva más importante del mundo, Nike, les había presentado una propuesta para equipar a los jugadores de Giants en las competiciones. Sería el primer equipo europeo de *e-sports* al que vestirían. El debate abierto en Giants se centraba en qué debían pedirle a esa marca. ¿Era suficiente con dejarse equipar y ya está? ¿O debían pedirle un patrocinio económico en toda regla? Antes de esta propuesta, otra conocida marca de ropa deportiva, fundamentalmente de fútbol, también les había ofrecido vestir a los jugadores, pero Giants la rechazó porque esa marca no estaba dispuesta a pagar nada en concepto de patrocinio.

GIANTS GAMING

El club de e-sports Giants Gaming fue fundado en 2008 en Málaga por un pequeño grupo de jugadores y, en 2012, los empresarios Virginia Calvo y José R. Díaz le dieron el impulso definitivo. Aunque eran entusiastas de los *e-sports*, tenían claro que lo más importante para que funcionara el equipo era convertirlo en una estructura muy profesionalizada. Los comienzos fueron muy rudimentarios hasta que empezaron a ganar algunas competiciones importantes. Fue el primer club de este tipo en España, y representaba a algunos de los mejores jugadores de competiciones de todo el mundo.

A mediados de 2019 el club estaba formado 84 personas (63 jugadores de 8 nacionalidades distintas, 14 directivos, 7 entrenadores y miembros del *staff* deportivo: psicólogos, preparadores físicos, asistentes, etc.). En el Anexo 2 se puede ver el organigrama del equipo con sus funciones.

En el siguiente código QR, junto al logotipo del equipo, se puede ver un video resumen de lo que aconteció en Giants durante 2018:



https://youtu.be/U7GFTe_CCsU.

En los últimos 5 años habían participado en algunas de las competiciones y torneos más importantes del mundo, ganando más de 40 premios. El club contaba con diez equipos distintos para competir en 10 videojuegos de diversos estilos. Además, era el club pionero en España en tener un equipo íntegramente femenino. Durante 2018, los jugadores de Giants estuvieron presentes en 11 de las 14 finales de competiciones oficiales celebradas en España y Portugal. En el Anexo 3 se detallan algunos de estos datos.

Según Virginia, el hecho de haber sido el primer club de España les había proporcionado un gran reconocimiento, pero su aspiración era convertirse en una marca global en el mundo del entretenimiento digital. Querían ir más allá del público endémico del sector e-sports (fabricantes de ordenadores o periféricos, tecnológicas) que ya tenía un interés directo. Una marca que abarcara todo, desde la construcción de equipos competitivos de primer nivel hasta la fabricación de *merchandising*, la creación y distribución de contenidos digitales, una línea de ropa de moda o incluso una marca de *hardware* orientada al jugador. Algunas de estas cosas ya se habían conseguido, pero debían incrementar su intensidad y alcance. En el Anexo 4 se reproducen algunos de los productos que vendían a través de su tienda *online* y el *merchandising* del equipo.