

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN: MENCIÓN GERENCIA

**DEPORTES ELECTRÓNICOS COMO MODELO DE NEGOCIOS EN EL CONTEXTO
DEL MUNICIPIO LIBERTADOR DEL ESTADO MÉRIDA.**

www.bdigital.ula.ve

Autor: Ing. Gustavo Enrique Briceño Fischer
Tutor: Msc. Aleixandre Villarroel

Octubre, 2023

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN: MENCIÓN GERENCIA

**DEPORTES ELECTRÓNICOS COMO MODELO DE NEGOCIOS EN EL CONTEXTO
DEL MUNICIPIO LIBERTADOR DEL ESTADO MÉRIDA.**

**Trabajo de grado para optar por el título de Magister Scientiae en Administración
mención Gerencia**

Autor: Ing. Gustavo Enrique Briceño Fischer
Tutor: Msc. Aleixandre Villarroel

Octubre, 2023

ÍNDICE

ÍNDICE	4
ÍNDICE DE FIGURAS.....	6
ÍNDICE DE TABLAS	7
DEDICATORIA	8
AGRADECIMIENTO	9
RESUMEN	10
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I	12
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
El problema.....	12
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	18
<i>Objetivo General</i>	18
<i>Objetivos específicos</i>	18
Justificación de la investigación	18
Alcances y limitaciones de la investigación	20
Alcance	20
Limitaciones.....	20
CAPÍTULO II.....	21
MARCO TEÓRICO.....	21
Antecedentes de la investigación	21
Bases teóricas.....	29
Bases legales	30
MARCO METODOLÓGICO.....	31
Cuestionario	33
CAPITULO IV.....	36
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	36
CAPÍTULO V	53
PROPUESTA DE PROYECTO FACTIBLE	53
Segmentos de mercado	54

Propuesta de valor	54
Canales de distribución	54
Relación de clientes	54
Actividades claves	55
Recursos claves	55
Asociaciones claves	55
Estructura de costos	55
Flujos de ingresos	56
FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA	57
Caso 1: Torneo de pequeña envergadura	57
Caso 2: Torneo de gran envergadura	58
CAPÍTULO VI.....	61
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	61
REFERENCIAS BIBLIOGRÀFICAS.....	63
ANEXOS	67

www.bdigital.ula.ve

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	22
Figura 2	37
Figura 3	38
Figura 4	39
Figura 5	40
Figura 6	41
Figura 7	42
Figura 8	43
Figura 9	44
Figura 10	45
Tabla 12	45
Figura 12	47
Figura 13	48
Figura 14	49
Figura 15	50
Figura 16	51
Figura 17	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	24
Tabla 2	26
Tabla 3	36
Tabla 4	37
Tabla 5	38
Tabla 6	39
Tabla 7	40
Tabla 8	41
Tabla 9	42
Tabla 10	43
Tabla 11	44
Tabla 13	46
Tabla 14	47
Tabla 15	48
Tabla 16	50
Tabla 17	51
Tabla 18	57
Tabla 19	58
Tabla 20	59
Tabla 21	60

DEDICATORIA

A mis padres, por ser el pilar fundamental de quién soy hoy en día.

“Si lo puedes imaginar, lo puedes lograr”

Walt Disney

www.bdigital.ula.ve

AGRADECIMIENTO

A Dios, porque con Él todo es posible.

A papá, mamá y hermana, por ser el equipo que siempre está allí para mí.

Universidad de Los Andes, alma mater la cual necesita de todos sus hijos.

Familia, uno de los pilares fundamentales del ser.

Amigos, son mis hermanos de distintos padres.

Carolina, primero compañera luego amiga y sin la cual este logro no fuese posible.

Oriana, mi motivo para ser más feliz.

www.bdigital.ula.ve

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN: MENCIÓN GERENCIA

**DEPORTES ELECTRÓNICOS COMO MODELO DE NEGOCIOS EN EL CONTEXTO
DEL MUNICIPIO LIBERTADOR DEL ESTADO MÉRIDA**

Autor: Ing. Gustavo Enrique Briceño Fischer

Tutor: MSc. Aleixandre Villarroel

RESUMEN

Los deportes electrónicos se encuentran en auge a nivel mundial, son considerados uno de los fenómenos con crecimiento económico exponencial a lo largo de la última década y no están siendo utilizados ni por las organizaciones ni por los videojugadores del municipio Libertador del Estado Mérida, siendo esto una oportunidad desaprovechada. En la presente investigación se propone un modelo de negocios que involucre los deportes electrónicos mediante un proyecto factible, a través de una investigación de tipo cuantitativa de alcance exploratorio. Para ello se analizaron distintos modelos de negocios aplicados en otros países, con la intención de encontrar referencias para el objeto de estudio. Se identificó la demanda existente por parte de los videojugadores del municipio Libertador del Estado Mérida. Se elaboró un modelo de negocios mediante la herramienta Lienzo Canvas y se estudió la factibilidad económica de dicho modelo. Concluyendo con la propuesta de un modelo de negocios flexible y adaptable a las necesidades e incentivos de los interesados.

Palabras clave: deportes electrónicos, modelo de negocios, lienzo Canvas, proyecto factible.

INTRODUCCIÓN

Los deportes electrónicos son competencias organizadas entre videojugadores que persiguen obtener premios en metálico y reconocimientos sociales. Se han convertido en un fenómeno en auge a nivel mundial, con una economía que ha crecido de manera exponencial con el pasar de los últimos años moviendo miles de millones de dólares como se detalla más adelante en esta investigación.

Dicho fenómeno ha generado oportunidades para distintos sectores dentro de la cultura de los videojuegos, en los últimos 20 años se ha observado la aparición de videojugadores profesionales, equipos profesionales de deportes electrónicos, competencias organizadas con más espectadores que las finales de deportes tradicionales como las grandes ligas del béisbol americano (MLB) o de la liga nacional de baloncesto de los Estados Unidos (NBA).

Mientras países como Estados Unidos, Japón o Alemania reconocen los deportes electrónicos como una profesión para la cual se estudia, se entrena; como cualquier otra profesión, en Venezuela pareciera que no se está aprovechando esta oportunidad. Razón por la cual al investigador le surge la inquietud de proponer un modelo de negocios que involucre los deportes electrónicos aprovechando los beneficios que trae consigo esta cultura.

Para proponer un modelo de negocios que involucre los deportes electrónicos en el contexto del Municipio Libertador del Estado Mérida, se planteará un proyecto factible el cual constara de cuatro etapas, analizar modelos de negocios aplicado en otros países, identificar la demanda de la propuesta, diseñar un lienzo Canvas y determinar la factibilidad de la propuesta.

La investigación se realizará desde una perspectiva de gerencia empresarial y utilizará como sustento de la investigación las teorías de emprendimiento, específicamente la teoría basada en oportunidades.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El problema

Los deportes electrónicos son el resultado de la profesionalización del mundo competitivo de los videojuegos como reseñan (Antón y García, 2014); se entienden como las competencias tanto presenciales o en línea, dónde los videojugadores pugnan por premios en metálico y fama a nivel mundial. La clasificación de los deportes electrónicos depende del género en que haya sido desarrollado el videojuego, existen juegos de lucha, de disparos en primera persona (FPS por sus siglas en inglés – First-Person Shooter), de disparos en tercera persona, campo de batalla multijugador en línea (MOBA – Multiplayer Online Battle Arena), estrategia en tiempo real (RTS – Real Time Strategy), deportivos y de carreras. Alrededor del mundo se han formado equipos profesionales de deportes electrónicos con valoraciones en el mercado mayores a equipos de las grandes ligas de beisbol de los Estados Unidos como es el caso de FaZe Clan (FaZe Clan, 2023) que tiene un valor de mercado de US\$ 650 millones superando los Marlins de Miami (MLB, 2023) de la MLB según la revista especializada Forbes (Knight, 2022).

El primer hecho registrado en la historia que es considerado el nacimiento de los deportes electrónicos fue el torneo oficial celebrado en la Universidad de Standford, California en los Estados Unidos en 1972, en torno al videojuego Spacewar (Brand, 1972, citado por Antón y García, 2014), el cual tuvo como premio la suscripción por un año a una famosa revista de la época para el ganador del torneo. El siguiente paso importante en el desarrollo de ésta industria llega en la década de los 90's con la aparición de las consolas especializadas y el desarrollo de un gran número de videojuegos que se lanzaron al mercado (Radman, Cicin-Sain, y Blazevic, 2017), permitiendo de esta manera que los videojugadores experimentaran, tanto en casa como en los cibercafés, su propia experiencia de juego.

Junto con el desarrollo de la tecnología, la aparición de las compañías de transmisión en vivo (Youtube, Twitch, entre otros) y las televisoras deportivas más grandes de los Estados Unidos (ESPN), la difusión de los deportes electrónicos comenzó a llegar a millones de fanáticos alrededor de todo el mundo (Jenny, et al., 2018), mostrando cifras incluso superiores a competencias de deportes tradicionales en los Estados Unidos (NFL, NBA, MLB), como son los casos: campeonato del mundo del videojuego League of Legends (LoL) en el 2021, el cual tuvo una duración de 134 horas, pero una retransmisión de 174,82 millones de horas (Pastoriza, 2021). Del mismo modo, el campeonato The International del videojuego Dota 2 del 2021 repartió entre sus equipos ganadores la suma de US\$ 40.018.195,00 (Unisport, 2023). A su vez, el torneo del videojuego Super Smash Bros – Ultimate contó con la cantidad de 3.492 participantes inscritos (Rangel, 2020). Los datos anteriormente expuestos confirman que las compañías organizadoras de los eventos muestran el potencial existente en la demanda de participantes, observadores y el flujo de dinero que están manejando los deportes electrónicos.

Por añadidura, donde existen entusiastas en cualquier ámbito hay publicidad y es esta la que representa la mayor parte de los ingresos dentro de la industria, según la consultora líder en lo que a datos de los deportes electrónicos se refiere Newzoo (Newzoo, Newzoo, 2022), los ingresos del 2021 alcanzaron los US\$ 1.100 millones y la partida publicitaria superó el 75% de los ingresos alrededor del mundo. Análogamente, la inversión publicitaria solo en España para los deportes electrónicos fue de 29,9 millones de euros aproximadamente (Adevinta, 2022).

Uno de los acuerdos más importantes en la historia de la industria, llega con la alianza estratégica entre La Liga, campeonato profesional de fútbol español, considerada una de las cinco ligas más importantes del mundo del fútbol y la empresa desarrolladora de videojuegos Electronic Arts Inc, compañía encargada del desarrollo del videojuego anteriormente llamada FIFA, ahora EA Sports, como reseña la nota de prensa de la página oficial de La Liga (Liga, 2023) ambas empresas han llegado a un acuerdo de cinco años de duración comenzando en la temporada 2023/2024, donde potenciarán la marca, estrategia, posicionamiento y retransmisión audiovisual del ecosistema digital de La Liga, así como la nomenclatura tanto de la primera como de la segunda división del fútbol español que ahora tomarán por nombre “LaLiga EA Sports” y “LaLiga Hypermotion” respectivamente. En definitiva, existe interés por parte de la

empresa privada en auspiciar la industria, buscando así el posicionamiento y crecimiento de sus marcas.

Los deportes electrónicos a su vez han presentado un crecimiento exponencial en cuanto a las personas que asisten a observar las competencias, en tan solo un año una competencia reconocida que se desarrolla en Polonia pasó de 113.000 espectadores en 2015 a recibir 173.000 espectadores en el año 2016 (Elder, 2017). En la mayoría de los casos las competencias se llevan a cabo en estadios modernos que brindan al espectador comodidades como pueden ser, fácil acceso, belleza visual, confort, pantallas de alta tecnología (Tutka, 2016, citado por Jenny, et al., 2018). Incluso algunos eventos de deportes electrónicos se han realizado en los estadios más famosos del mundo, vendiendo todas las entradas disponibles como en la final del campeonato mundial de LoL en el Staples Center de Los Ángeles, California, estadio que es entre otros, casa de Los Ángeles Lakers de la Liga Nacional de Baloncesto de los Estados Unidos (NBA).

Otro de los fenómenos que se observa dentro de esta industria, es la adaptación de los deportes electrónicos a eventos tradicionales, como fue el caso de la carrera de NASCAR Richmond Raceway que decidió incluir en su programa una temporada larga de deportes electrónicos con el videojuego NASCAR HEAT 2 (Bourne, 2018). Del mismo modo para el año 2017 el Durham Bulls Athletic Park se convirtió en el primer evento de la Liga Menor de Beisbol de los Estados Unidos en ser anfitrión de un evento de deportes electrónicos como lo fue el DBAP Gaming Challenge (MILB, 2017). También es el caso de los festivales, con el pasar de los años y el aumento de los impuestos, algunos festivales reportaron el incremento en pérdidas anuales, para contrarrestar estas pérdidas decidieron añadir a su catálogo de atracciones eventos de deportes electrónicos (Jenny, et al., 2018).

Las universidades alrededor del mundo han identificado y aprovechado la demanda de los videojugadores que quieren convertirse en profesionales en el área, sólo en Estados Unidos existen cientos de universidades que son miembros de la Asociación Nacional de Deportes Electrónicos Colegiados (NACE por sus siglas en inglés) (NACE, 2016), contando con más de 1600 equipos de deportes electrónicos en alrededor de 600 universidades en la última década, algunas de estas universidades incluyen un programa de becas para los videojugadores de alto rendimiento (Delello, McWhorter, Roberts, Dockery, De Giuseppe, & Corona, 2021). Por su

parte, el Instituto Internacional de Ciencias Deportivas con sedes físicas en Tarragona, España y Bologna, Italia; oferta Máster en Dirección de Entidades Clubes Deportivos Profesionales y Máster en Marketing Deportivo con explícita formación en el mundo de los deportes electrónicos (IICD, 2023). De la misma manera la Universidad de Morelia en México oferta Licenciatura en E – Sports dónde forman a sus estudiantes en cómo deben gestionar un equipo de deportes electrónicos, organizar eventos y aplicar planes de mercadeo (UDEM, 2023).

Mientras que la industria de los deportes electrónicos se ha consolidado en Estados Unidos, Asia y Europa, en Latinoamérica sigue siendo un fenómeno que apenas está naciendo, las marcas aún no lo ven como un deporte (Gutiérrez, 2017). Algunos países han tomado la delantera en aprovechar el fenómeno mundial como es el caso de Argentina que ya cuenta con una liga profesional organizada de deportes electrónicos, en fútbol virtual como reseñó la página oficial de la Asociación de Fútbol Argentino (AFA, 2019), o por su parte, en Chile, el videojugador profesional Sebastián Mateluna, tiene un contrato con un equipo profesional de LoL, el cual cumple de martes a domingo entrenando 8 horas diarias en una casa club, junto a sus compañeros de equipo, entrenador y analista, recibiendo vales de restaurante para alimentarse (Maluenda, 2018).

A nivel local, en Venezuela, la Universidad Católica Andrés Bello, en su sede de Caracas, inauguró en julio del 2022 la primera arena de deportes electrónicos en el país, con el objetivo de formar profesionalmente a videojugadores venezolanos como reseña (Lafontant, 2022), siendo esto precedente fundamental para que la Federación Venezolana de Fútbol y Empresas Polar unieran esfuerzos formando la división virtual que representa a dicha federación y al país en el deporte electrónico FIFA. La academia de la UCAB está adscrita al Centro Internacional de Actualización Profesional (CIAP) y a la Dirección de Deportes de la universidad, consolidando la primera unión formal en el país entre academia, deportes electrónicos y empresa privada. A su vez, todos los años se viene realizando un festival considerado “La expo Gamer más grande del país”, en su edición 2023 llevada a cabo en el mes de Marzo, el evento VENEZUELA GAME SHOW, organizó competencias de deportes electrónicos en 9 videojuegos diferentes, contando con cobertura de la televisora Venevisión (VGS, 2023).

A nivel regional, en el municipio Libertador del estado Mérida, la periodista Liliana Rivas en su artículo “Los obreros merideños del videojuego” publicado en el portal cinco8 el 9 de enero de 2020 relata con datos de primera mano historias de varias familias merideñas que utilizan los deportes electrónicos como su principal fuente de ingreso, produciendo recursos virtuales y comercializándolos en un mercado real, llegando a introducir incluso a sus padres dentro del modelo de negocios de la producción sacrificando la competitividad en dicho deporte. Señala también que los establecimientos conocidos como cybercafés en la ciudad se mantienen operativos gracias a la comisión devengada a los usuarios que se dedican a este modelo de negocios (Rivas, 2020). Adicionalmente, la ciudad cuenta con 5 establecimientos dedicados al alquiler de consolas, que de manera eventual organizan eventos de deportes electrónicos donde los videojugadores pagan una inscripción y compiten por un premio en metálico o en horas de juego dentro del establecimiento y los establecimientos cobran una comisión de cada inscripción.

Cuando se habla de modelo de negocios, concurren múltiples definiciones, de acuerdo a (Linder & Cantrell, 2000): “La lógica central de la organización para crear valor. El modelo de negocios para una empresa orientada a los beneficios explica cómo ésta hace dinero”. La primera persona en introducir el concepto fue Peter Drucker en 1954 donde hace mención a la palabra estrategia para el mundo de los negocios, cuando solo se usaba en el ámbito militar, según reseñan (Palacios & Duque, 2011). Con el pasar de los años gracias a las definiciones de diferentes autores el concepto ha evolucionado, convirtiéndose en una herramienta fundamental para toda organización que busca crear y comercializar valor a sus clientes. (Osterwalder & Pigneur, 2009) Señalan que: “Un modelo de negocio describe las bases de cómo una organización crea, proporciona y captura valor”. En este orden de ideas, los autores previamente mencionados propusieron lo que es el lienzo Canvas, siendo hoy en día el modelo de negocios más utilizado por los emprendedores, debido a que facilita la transición desde una idea de negocios inicial a un modelo teórico aplicable.

De lo anteriormente expuesto podemos identificar que en el municipio Libertador del estado Mérida no se están organizando eventos de gran escala con los deportes electrónicos, las posibles marcas interesadas no están publicitando deportes electrónicos, los estadios y demás establecimientos adecuados para eventos de gran magnitud no están utilizando los deportes

electrónicos como modelo de negocios, los festivales o las ferias del municipio no involucran los deportes electrónicos dentro de su oferta de actividades, las universidades ni demás organizaciones capacitadas no están formando videojugadores profesionales, no existen equipos profesionales de deportes electrónicos, los equipos profesionales de fútbol que hacen vida en el municipio no cuentan con divisiones virtuales dentro de su organización, no hay videojugadores locales que formen parte de la selección nacional de algún deporte electrónico, por lo que existe una oportunidad dentro de la industria que no se está aprovechando y se podría explotar en el municipio mediante la propuesta de un modelo de negocios que involucre a todos los interesados.

Aunado a esto se generan las siguientes interrogantes:

¿Se puede proponer un modelo de negocios que involucre los deportes electrónicos como una alternativa económica para las organizaciones y sociedad del municipio Libertador del estado Mérida?

¿Cuáles modelos de negocios existentes a nivel internacional se pueden adaptar al contexto del municipio?

¿Qué interés existe por parte de las organizaciones y videojugadores en utilizar los deportes electrónicos como fuente de ingreso económico en el municipio?

¿Se puede diseñar un modelo de negocios que involucre a los deportes electrónicos adaptado a las condiciones sociales, económicas y políticas del municipio?

¿Sería sustentable en el tiempo un modelo de negocios que involucre a los deportes electrónicos en el municipio?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Proponer un modelo de negocios que involucre a los deportes electrónicos como alternativa económica para las empresas y la sociedad en el municipio Libertador del estado Mérida.

Objetivos específicos

- Analizar modelos de negocios de deportes electrónicos aplicados a nivel internacional.
- Identificar si existe una demanda por parte de las organizaciones y videojugadores del municipio Libertador del estado Mérida, de un modelo de negocios que involucre los deportes electrónicos.
- Elaborar un modelo de negocios involucrando los deportes electrónicos que se adapte al contexto del municipio Libertador del estado Mérida.
- Estudiar la viabilidad y factibilidad del modelo de negocios.

Justificación de la investigación

Los deportes electrónicos han tenido un crecimiento importante a nivel mundial como a nivel continental en los últimos años, manejando volúmenes de dinero que se superan año tras año, generando oportunidades tanto en la creación de eventos, la participación en torneos compitiendo por premios en metálicos, el auspicio de la empresa privada a nivel de publicidad y de manera más reciente, la formación académica profesional impartida por instituciones y universidades. Mediante el modelo de negocios que involucre los deportes electrónicos

adaptados al contexto del municipio Libertador del estado Mérida se podrían generar beneficios económicos para todos los interesados, además de los siguientes:

A nivel de relevancia social los principales beneficiados serían los videojugadores, quienes tendrían la oportunidad de desarrollarse profesionalmente en la industria, ser aceptados culturalmente, obtener reconocimiento a nivel regional y nacional, llegar a formar parte de las selecciones nacionales de los deportes electrónicos, incluso vivir de esta profesión.

Como implicación práctica, se contaría con un manual para desarrollar eventos de deportes electrónicos mediante el cual, las organizaciones sin importar su índole, podrían entrar en el fenómeno de esta industria.

El valor teórico de esta propuesta se encuentra en convertirse en el primer trabajo académico dentro del área para la región y el país, podría servir como base a futuras investigaciones y por qué no, ser el inicio de una nueva línea de investigación.

La utilidad metodológica la podemos observar en la relación de las dos variables involucradas en el presente estudio, deportes electrónicos y modelo de negocios.

La propuesta es totalmente viable debido a que se cuentan con los recursos necesarios para llevarla a cabo.

Como consecuencia de la investigación se daría pie a toda organización interesada, ya sean universidades, organismos públicos, empresas privadas, clubes sin fines de lucro, entre otros, a desarrollar ideas nuevas y modelos de negocios alternativos dentro de la cultura de los deportes electrónicos, contribuyendo así con el crecimiento de esta industria.

Alcances y limitaciones de la investigación

Alcance

Dentro de la línea de investigación de la innovación y emprendimiento se busca proponer mediante un proyecto factible un modelo de negocios que involucre a los deportes electrónicos en el contexto social, cultural y político del municipio Libertador del estado Mérida. Para lograr el objetivo se analizarán un mínimo de cuatro modelos de negocios existentes y aplicados en otros países alrededor del mundo, se determinará mediante la encuesta si existe una demanda, un interés por parte de los involucrados dentro de la industria de utilizar los deportes electrónicos como una fuente de ingreso, se elaborará un modelo de negocios utilizando el modelo Lienzo Canvas y desarrollando cada una de sus partes, para finalmente estudiar la viabilidad y factibilidad del modelo adaptado al contexto del municipio. Estudio que se pretende realizar en el intervalo de tiempo del 01 de enero de 2023 al 30 de Julio de 2023 en el Municipio Libertador del Estado Mérida.

Limitaciones

En Venezuela existe una ley que protege al niño, niña y adolescente del acceso a videojuegos de cualquier género que incluya violencia en sus contenidos, por lo que esta ley limita el presente estudio a prescindir de ciertos tipos de deportes electrónicos como lo son: los videojuegos de disparos en primera persona, disparos en tercera persona, campo de batalla multijugador y los de lucha.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

El artículo (Radman, Cicin-Sain, & Blazevic, 2017) titulado: “New Business Model In The Growing E-Sports Industry” presentado en la segunda conferencia internacional “Business & Entrepreneurial Economics – BEE2017” en Brijuni, Croacia en 2017. Resume una investigación que tiene como objetivos diseñar un modelo de negocios innovador en la industria de deportes electrónicos que se pueda aplicar en forma de una oportunidad de negocios significativa. A su vez determinar los componentes clave del éxito de los deportes electrónicos dentro de la industria de los videojuegos, como la segmentación del mercado objetivo y por último la comparación con la industria de los deportes tradicionales.

Los autores plantean que el principal incentivo que lleva a esta industria a alcanzar el éxito, es la interacción social que viven los jugadores, por encima incluso de jugar los videojuegos. Afirman que después de divertirse y sólo después de eso, vendría la importancia de ganar, comparando este sistema de prioridades con la jerarquía de necesidades encontrada en la pirámide de Maslow. Consiguiendo tres componentes principales en la motivación de los jugadores: el primero de ellos es la competencia en sí, el espíritu de competencia también encontrado en los deportes tradicionales, el segundo relacionado con la necesidad humana de socializar y el tercero es el disfrute de los jugadores al introducirse en un mundo virtual donde es representado por un personaje.

De la misma manera, identifican que jugar videojuegos no es la única manera de consumirlos en esta industria, sino que los deportes electrónicos incluyen más observadores que videojugadores en sí. Según su investigación, son cientos de millones de usuarios los que dedican su tiempo viendo a otros jugar mediante las plataformas de transmisión en vivo en internet. Segmentando de esta manera al mercado objetivo de la industria en videojugadores y observadores.

Posteriormente, listan una serie de factores que son los responsables del éxito de esta industria, como lo son: las transmisiones en vivo mediante las plataformas TwitchTV o Youtube, las cuales reportan 9,7 millones de observadores diferentes por día y más de 2 millones de jugadores transmitiendo sus partidas al mes, las competencias famosas han llamado la atención de grandes cadenas televisivas que ya comenzaron a agregar a su parrilla de transmisión competencias de deportes electrónicos como es el caso de ESPN, la creación de equipos profesionales ha generado que grandes marcas a nivel mundial se conviertan en patrocinadores tanto de competencias como de los equipos y sus jugadores generando un efecto ganar-ganar entre equipo y marca patrocinadora.

Finalmente diseñan un modelo de negocios conceptual que incluye cuatro pasos, el primero consiste en informar a los posibles interesados sobre la cultura de los deportes electrónicos, el segundo busca una integración y socialización entre todos los participantes de la industria con el mercado objetivo, el tercero trata de ubicar patrocinadores que puedan financiar equipos o jugadores y el cuarto crear y manejar programas de mercadeo relacionados a los deportes electrónicos como se observa en la FIGURA 1.



Source: Created by authors

Figura 1

Fuente: Radman, Cicin – Sain & Blazevic, 2017

Esta investigación se relaciona con la propuesta en que define la segmentación de mercado del modelo de negocios, así como los canales de distribución y la necesidad de tener la capacidad de transmitir los eventos utilizando las plataformas existentes en internet, a su vez, es fundamental ubicar patrocinadores para equipos y jugadores que permitan el desarrollo profesional de los mismos.

El artículo (Jenny, et al., 2018) titulado: “eSports Venues A New Sport Business Opportunity”, publicado en la revista “Journal of Applied Sport Management” en el año 2018, describe el desarrollo de los deportes electrónicos y analiza las tendencias actuales en el consumo de los espectadores de deportes electrónicos. Además, identifica los lugares que albergan competencias de deportes electrónicos tanto actuales como los que se construirán para competencias futuras, tomando en cuenta los posibles requisitos de licencia, equipo y personal necesarios para desarrollar las competencias.

Comentan que el objetivo fundamental de las instalaciones comúnmente utilizadas en el área de entretenimiento, es el de atraer eventos populares que sean beneficiosos en términos financieros para su sostenibilidad y mantenimiento en el tiempo. Encuadrando a los deportes electrónicos como eventos de gran potencial para encajar en estos requisitos. Proponiendo el uso de la teoría de sistemas abiertos como herramienta para capturar y explicar el atractivo de organizar estos eventos y la manera en que las instalaciones pueden adaptarse al entorno cambiante de dicha industria.

Del mismo modo, mencionan que existen diversos festivales, ferias y otros eventos multitudinarios que año a año iban perdiendo dinero y como una estrategia para generar más ingresos decidieron incorporar eventos de deportes electrónicos en su catálogo de actividades. Tanto en festivales ya establecidos como en eventos exclusivos de deportes electrónicos se recopilaban en lo que se observa en la FIGURA 2, los locales más importantes alrededor del mundo que han albergado torneos de deportes electrónicos:

Table 1*Sample Venues that Have Hosted eSports*

Venue Name	Location	Seating Capacity	Size	Sample eSports Tournament(s) Hosted
Air Canada Centre	Toronto, Canada	19,800	665,000 sf	• LoL North America Finals (2016)
Bill Graham Civic Auditorium	San Francisco, CA	6,000	31,140 sf	• LoL World Championships Group Stage (2016)
Chicago Theatre	Chicago, IL	3,533	4,500 sf	• LoL World Quarterfinals (2016)
Commerzbank Arena	Frankfurt, Germany	55,000	429,480 sf	• ESL One Frankfurt Dota 2 Tournament (2016)
Copper Box Arena	London, UK	4,000-6,500	25,833 sf	• Gfinity G3 (2014)
Key Arena	Seattle, WA	17,072	400,000 sf	• International Dota 2 Tournament (2014 – 2015)
Lanxess Arena	Cologne, Germany	20,000	86,111 sf	• ESL One Cologne - Counter Strike (2014 – 2017)
Madison Square Garden	Manhattan, NY	19,830	20,976 sf	• LoL North American Finals (2015) • ESL One New York-Dota 2 Championship (2015) • LoL World Championship Semi-Finals (2016)
Mandalay Bay Events Center	Las Vegas, NV	12,000	70,333 sf	• LoL North America Championship Series (2016)
Rotterdam Ahoy	Rotterdam, Netherlands	15,000 (arena) 40,000 (complex)	581,251 sf	• LoL EU Spring Finals (2016)
Royal Opera House	London, UK	2,268	11,346 sf	• Call of Duty European Championships (2015)
Sang-am World Cup Stadium	Seoul, South Korea	45,000	155,674 sf	• LoL World Championship Finals (2014)
SAP Center	San Jose, CA	19,190	450,000 sf	• Intel Extreme Masters Tournament (2015)
Staples Center	Los Angeles, CA	20,000	950,000 sf	• LoL World Championship Finals (2013, 2016)
Wembley Arena	London, UK	12,500	56,000 sf	• EU League of Legends LCS Championship (2014) • eSports Championship Series (2016)

Note. sf = square feet; LoL = League of Legends.

Tabla 1**Fuente: Jenny et al, 2018**

Concluyendo que los eventos de deportes electrónicos representan una oportunidad que los especialistas en mercadeo y demás partes interesadas deben aprovechar, tomando el tiempo necesario para aprender sobre la industria. Del mismo modo, los gerentes de las instalaciones de eventos de entretenimiento deben adaptarse a este nuevo entorno cambiante de los deportes electrónicos utilizando la teoría de sistemas abiertos, para así no perder una excelente vía de crecimiento aprovechando el potencial de los mismos.

Este artículo se relaciona con la propuesta en curso, ya que identifica a los deportes electrónicos como una oportunidad con gran potencial económico que debe ser aprovechado, tanto por los expertos en mercadeo, como por los gerentes de los establecimientos, estadios y demás locaciones que puedan albergar eventos multitudinarios, así como las ferias que se organizan en el municipio podrían incluir en su catálogo de actividades eventos de deportes electrónicos, siempre bajo el principio de la teoría de sistemas abiertos nos lleva a pensar que la ciudad podría contar con eventos en locaciones llamativas como el sistema teleférico

Mukumbari, o en el estadio olímpico Metropolitano de la ciudad de Mérida, como también un evento anual en el marco de las Ferias del Sol.

La investigación (Scholz, Volkel, Uebach, & Stein, 2021) titulada: “Game changer – A systematization of sport teams participating in esports”, desarrollada en el departamento de Manejo de Recursos Humanos y Comportamiento Organizacional de la Universidad de Siegen, Alemania y presentado en la 5ta conferencia internacional GamiFIN en 2021, se trató de una investigación exploratoria donde se sistematizó la manera en que los equipos de deportes tradicionales invierten dentro del ecosistema de los deportes electrónicos. Presentando también tres casos puntuales de tres equipos que invirtieron de diferentes maneras en equipos o divisiones virtuales mostrando así la necesidad de establecer una sola vía de entrada a los deportes electrónicos.

Mencionan que para el año 2019, más de 400 equipos de deportes tradicionales habían invertido de alguna u otra manera en el ecosistema de los deportes electrónicos, aunque muchos de ellos tuvieron que cerrar sus divisiones virtuales debido a la pandemia que se atravesó en el año 2020, pero que la misma permitió identificar lo débil que es la estructura del modelo de negocios de los deportes tradicionales, así como lo adulta que son en promedio las audiencias de los mismos, caso la liga de beisbol profesional de los Estados Unidos que tiene como edad promedio en sus seguidores la cifra de 57 años, o la liga nacional de fútbol americano que cuenta con una edad promedio de sus seguidores de 50 años.

Por su parte los seguidores de los deportes electrónicos cuentan con una edad promedio de 29 años, siendo esta una de las razones principales por las cuales los equipos de deportes electrónicos están invirtiendo en el creciente ecosistema, atraer gente joven como seguidores de sus franquicias principales. Del mismo modo los equipos están buscando cubrir la necesidad de ponerse al día sobre la digitalización y globalización como marcas, viendo en los deportes electrónicos una oportunidad inigualable para lograrlo.

En la investigación se estudian 7 tipos de inversiones por parte de los equipos de deportes tradicionales en el ecosistema de deportes electrónicos recopilados de estudios anteriores y se plantea un 8vo tipo que agranda esa lista:

1. Jugadores individuales que participan en la versión digital de su franquicia.
2. Equipos de deportes electrónicos que participan en diversos juegos.
3. Equipos de deportes electrónicos que participan en diversos juegos en un país diferente al de la franquicia.
4. Unir esfuerzos con un equipo de deportes electrónicos existente y crear una nueva marca.
5. Equipos que se retiran temporalmente de los deportes electrónicos.
6. Creación de una liga dedicada.
7. Compra de un equipo franquicia.
8. Inversión por parte de un jugador profesional de deporte tradicional en la creación de un equipo de deportes electrónicos.

Obteniendo la siguiente clasificación en sus agrupaciones por tipo de inversión que se observa en la tabla 2:

Typization of Teams		
Type	Number	Percentage
Type 1	101	24,16 %
Type 2	50	11,96 %
Type 3	2	0,48 %
Type 4	9	2,15%
Type 5	13	3,11 %
Type 6	189	45,22 %
Type 7	25	5,98 %
Type 8	29	6,94 %
Total	418	100%

Tabla 2

Fuente: Scholz, Volkel, Uebach & Stein

En donde se observa que la mayoría de las inversiones se encuentran en la categoría 1 con 101 equipos y en la categoría 6 con 189 equipos. También hacen énfasis que la mayoría de las inversiones se encuentran inmersas en el videojuego FIFA, simulador virtual de fútbol y que los

3 países que lideran estas inversiones son los Estados Unidos en primer lugar con 70 equipos, Japón en segundo lugar debido a que su liga profesional de fútbol introduce 40 equipos tanto de primera como segunda división en una liga dedicada y Alemania termina el podio con 44 equipos.

La investigación profundiza en tres casos particulares, el primero es el del equipo SSV Lehnitz (Lehnitz, 2023) que es considerado el primer equipo de deportes tradicionales que invirtió en el ecosistema de deportes electrónicos en el año 2003, siendo pioneros en la creación de equipos profesionales de Counter Strike, Warcraft 3 y Battlefield, llegando a participar en la copa del mundo de juegos cibernéticos en 2003 en Corea. Para el año 2006 se vieron forzados a salir del ecosistema de los deportes electrónicos debido a que en esa época no había manera legal de generar contratos profesionales a los jugadores que hacían vida en sus divisiones virtuales, pero plasmaron un fuerte antecedente sobre la existencia de la sinergia generada entre los deportes tradicionales y los deportes electrónicos.

El segundo caso es según la investigación el del FC Schalke 04, equipo alemán que decidió crear en el año 2016 sus divisiones virtuales tanto de LoL como de FIFA, utilizando su mismo nombre e imagen, comprando un cupo de franquicia en el más alto nivel de League of Legend. Para el año 2020 se volvieron un fenómeno en la Internet debido a una remontada épica en la postemporada del campeonato de LoL, logrando darle vuelta a una racha negativa y haciéndose con el nombre de El milagro del Schalke, ganando un gran interés nacional e internacional en todas las redes donde se hablara de la competencia. Siendo este uno de los ejemplos más exitosos hasta la fecha de una inversión de equipos tradicionales en el ecosistema.

El tercer caso le pertenece al Paris Saint Germain (PSG), quienes en busca de expandir su marca al continente asiático, decidieron en 2018 patrocinar y aliarse con una organización china de deportes electrónicos, LGD Gaming, equipo profesional de DOTA 2 y con esto no solo alcanzaron el mercado asiático, sino también los mercados del Este de Europa y los Estados Unidos, territorios donde el juego DOTA 2 estaba bien establecido para ese momento, ese mismo año llegaron a la final del campeonato más grande de deportes electrónicos. Este caso muestra

como el PSG utiliza los deportes electrónicos como canal de distribución de su marca para llegar a mercados específicos en diversos continentes.

Finalmente, la investigación concluye que los deportes electrónicos son de interés para los equipos profesionales de deportes tradicionales, ya sea sirviendo a los intereses de su comunidad, sus aficionados, o diversificando su portafolio. A su vez los deportes electrónicos revitalizan a los equipos tradicionales atrayendo una audiencia más joven y estando presente en la comunidad digital.

Esta investigación se relaciona con la propuesta en curso, ya que identifica a los equipos profesionales de deportes tradicionales como es el caso de Estudiantes de Mérida FC, como posibles aliados claves dentro del modelo de negocios, así como cualquier jugador o ex jugador profesional o sencillamente cualquier organización que busque potenciar su marca, llegar a ciertos mercados a través de un canal de distribución innovador o cubrir las necesidades de entretenimiento que puedan tener las comunidades de sus seguidores.

En la investigación (Rodríguez Martínez, 2018) titulada: “Modelo de negocio a través de los torneos online de eSports en Colombia” presentada en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, Colombia; el autor propone un modelo de negocios en línea que involucra los deportes electrónicos para darle solución al problema de la falta de espacios competitivos para los videojugadores en Colombia.

El tipo de investigación fue cuantitativa y de alcance exploratorio, en donde inicialmente calculó el mercado potencial que tienen los torneos en Colombia, para luego determinar la cadena de valor y ventaja competitiva de su propuesta y finalmente estableció la estructura de costos y ganancias objetivas. Para el cumplimiento de dichos objetivos se aplicó un instrumento que buscaba determinar el interés de los videojugadores en el modelo propuesto.

Dentro de las conclusiones de la investigación define la ventaja competitiva del modelo de negocios como la oportunidad de crecimiento de los ganadores de los torneos al ser inscritos en torneos de mayor jerarquía brindándole reconocimiento mediante las redes sociales. De la

misma forma, define a los videojugadores como personas activas en las redes sociales e identifica ese canal como la mejor vía para atraerlos por medio de la publicidad.

Esta investigación se relaciona con la propuesta en curso debido a que se puede adaptar el instrumento utilizado para aplicarlo a los videojugadores de la región y de esta forma identificar la demanda de la propuesta del modelo de negocios. El instrumento se detallará en el capítulo pertinente de la investigación.

Bases teóricas

Cuando se habla de emprendimiento se debe mencionar a Richard Cantillon quien introdujo el término en el año 1755, desde entonces este fenómeno se ha estudiado a través de diferentes perspectivas teóricas, la administración de empresas, economía, antropología, historia, psicología, sociología, entre otras, como hace referencia (Terán - Yépez & Guerrero - Mora, 2020) en su artículo titulado “Teorías de emprendimiento: revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones” publicado en la Revista Espacios en el año 2020.

Dicho artículo se llevó a cabo a través de un enfoque descriptivo y con diseño documental en donde se recopilaron diversas teorías del emprendimiento, en total 26 teorías; las cuales fueron agrupadas en cuatro corrientes principales de investigación según su enfoque y los problemas de investigación que cada una pretende responder. Estas corrientes fueron propuestas por (Stevenson y Jarillo (2000) y Chu (1998), citado por Terán - Yépez & Guerrero - Mora, 2020): Teorías del emprendimiento desde el punto de vista económico, desde el punto de vista psicológico, desde el punto de vista sociológico y desde el punto de vista de la gestión empresarial.

Las teorías del emprendimiento desde el punto de vista de la gestión empresarial identifican a la explotación de oportunidades y de recursos como los detonantes del fenómeno emprendedor, como hace referencia (Simpeh, 2011, citado por Terán - Yépez & Guerrero -

Mora, 2020), asegurando que la búsqueda de oportunidades y el acceso de recursos de capital humano mejora la capacidad de los emprendedores para la gestión empresarial.

Dentro de la corriente de las teorías del emprendimiento desde el punto de vista empresarial se encuentran cinco teorías: Teoría basada en oportunidades, Teoría basada en los recursos, Teoría del capital financiero y liquidez, Teoría del capital social o la red social y la Teoría del emprendimiento del capital humano. La propuesta en desarrollo se sustentará en la teoría basada en oportunidades:

“La teoría basada en la oportunidad explica que los emprendedores no causan cambios (como lo afirma Schumpeter) sino que explotan las oportunidades que crean (Drucker, 1985). Lo que es evidente en la construcción de oportunidades de Drucker es que los emprendedores tienen más en cuenta las posibilidades creadas por el cambio que los problemas (Scholte, van Teeffelen & Verburg, 2015). Por su parte, Stevenson y Harmeling (1990) concluyen que el eje de la gestión emprendedora es la búsqueda de oportunidades sin tener en cuenta los recursos actualmente controlados” descrita por (Terán - Yépez & Guerrero - Mora, 2020)

Debido a la falta de un modelo de negocios que involucre los deportes electrónicos en el municipio Libertador del Estado Mérida, lo cual representa una oportunidad que no se está aprovechando. Aunado a eso, existe un capital humano que será identificado en los capítulos siguientes mediante el instrumento, que según la teoría es el predictor más importante del emprendimiento basado en oportunidades como concluyen (Álvarez y Busenitz, 2003 citado por Terán - Yépez & Guerrero - Mora, 2020).

Bases legales

Para la fecha del desarrollo de la investigación en el país no existe un marco legal que para los deportes electrónicos, sin embargo de acuerdo a (Chirinos, 2022) “se está trabajando en un anteproyecto de ley desde Falcón para darle marco legal.” Pero señala dentro del artículo que los deportes electrónicos si son legales en el país.

MARCO METODOLÓGICO

La investigación en curso será un proyecto factible, de acuerdo al manual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador del año 2016 se define como:

“...consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El Proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades.” (UPEL, 2016)

Además de ser de tipo cuantitativa de alcance exploratorio debido a que “...es un tipo de investigación que se utiliza para estudiar problemas poco conocidos o poco estudiados, con el fin de obtener una comprensión general y orientar investigaciones posteriores. Ayuda a responder preguntas sobre qué, por qué y cómo”. (CIMEC, 2019)

La investigación consta de cuatro fases, la primera fase fue realizada en el capítulo II de la presente en donde se analizaron los diversos modelos de negocios aplicados en otros países y se encuentran en el análisis de los antecedentes.

La segunda fase busca identificar la demanda de la propuesta a través de un instrumento que se detalla a continuación, se realizó un estudio previo para determinar cuántos videojugadores hay activos en el municipio Libertador del Estado Mérida, visitando todos los locales de videojuegos del municipio se obtuvo una cifra aproximada de 3000 videojugadores. Por lo cual aplicando la fórmula de muestreo aleatorio simple con una confianza del 95% y un margen de error del 10% se obtiene la cifra de 94 videojugadores a entrevistar. (ROCHI, 2022)

Por su parte, la tercera fase se trata del diseño de la propuesta del modelo de negocios a través del lienzo Canvas que tiene como objetivo: “...describir un modelo de negocio, es a través, de nueve bloques básicos: Segmento de mercado, Proposición de valor, Canales, Relaciones con los clientes, Flujos de ingresos, Recursos clave, Actividades clave, Asociaciones clave y Estructura de costos.” (Osterwalder & Pigneur, 2009). Tomando en cuenta los segmentos

identificados en el capítulo II en la sección de antecedentes de los modelos de negocios aplicados en otros países que son aprovechables en esta propuesta.

Finalmente, la fase cuatro consta del estudio de factibilidad económico del proyecto a partir de los segmentos de ingresos esperados y estructura de costos.

El instrumento a aplicar será un cuestionario estructurado que busca identificar la demanda por parte del capital humano y segmentarlo para poder tomar en cuenta todas sus características. Dicho cuestionario tendrá 15 ítems de selección simple.

www.bdigital.ula.ve



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN: MENCIÓN GERENCIA



Cuestionario

Reciba un cordial saludo y deseando éxito en sus funciones.

Por medio del presente se le solicita respetuosamente llenar el siguiente cuestionario con fines estrictamente académicos como requisito para la obtención de mi título como Magister Scientiae en Administración, Mención Gerencia de la ilustre Universidad de Los Andes.

Responder con la mayor honestidad ya que es imperativo para la investigación. Sus datos se mantendrán en anonimato.

1. Rango de edad

- a. Menos de 14 años
- b. Entre 14 – 17 años
- c. Entre 18 – 24 años
- d. Entre 28 – 30 años
- e. Entre 31 – 36 años
- f. Más de 36 años

2. ¿Cuál es tu género?

- a. Femenino
- b. Masculino

3. ¿Cuánto tiempo le dedicas a jugar videojuegos cada semana?

- a. Entre 4 y 8 horas
- b. Entre 9 y 16 horas
- c. Entre 17 y 32 horas
- d. Más de 32 horas

4. ¿Juegas videojuegos de fútbol?

- a. Sí
- b. No

5. ¿Eres o aspiras llegar a ser videojugador profesional?

- a. Soy videojugador profesional
- b. Aspiro a ser videojugador profesional
- c. Solo juego por divertirme, no aspiro a llegar a ser videojugador profesional.

6. ¿Participas en torneos presenciales o en línea?

- a. Sí
- b. No

7. ¿Posees consola propia?

- a. Sí
- b. No

www.bdigital.ula.ve

8. ¿Cómo prefieres que se desarrolle el torneo?

- a. Presencial
- b. En línea

9. ¿Qué tipo de sistema prefieres para la inscripción en el torneo?

- a. Un sistema de clasificación anticipado y un número limitado de cupos.
- b. Que cualquier persona se pueda inscribir sin necesidad de clasificarse previamente.

10. Selecciona la opción que prefieras

- a. Que se pueda jugar el día y la hora que se pacte con el rival
- b. Que haya un horario fijo para la partida.

11. Selecciona la opción que prefieras

- a. Que el torneo cuente con premiación en efectivo
- b. Que el torneo cuente con premiación en puntos acumulativos que se puedan canjear por diferentes premios.

12. Selecciona la opción que prefieras

- a. Que la inscripción del torneo sea gratuita y se realice pocas veces en el año
- b. Que la inscripción del torneo sea paga y se realice lo más seguido posible.

13. Selecciona la opción que prefieras

- a. Que solo puedan participar personas que vivan en el municipio Libertador del Estado Mérida
- b. Que puedan participar personas que vivan fuera del municipio Libertador del Estado Mérida

14. Selecciona tres cosas adicionales que te gustaría que te ofreciera un torneo

- a. Formar parte de una comunidad
- b. Que te asegure la clasificación a un torneo de mayor envergadura (a nivel nacional)
- c. Ser reconocido como el campeón en redes sociales
- d. Sorteos de premios adicionales entre los participantes
- e. Que transmitan tus partidos

15. Usualmente como te enteras de un torneo

- a. Redes sociales
- b. Correo electrónico
- c. Anuncios por internet
- d. Mensajes personales al teléfono

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A continuación, se expresa de manera detallada los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a la muestra calculada del universo en estudio, el cual fue determinado en capítulos anteriores, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos que rigen la presente propuesta.

El cuestionario constó de 15 ítems, aplicado a 113 videojugadores del Municipio Libertador del Estado Mérida. Los datos fueron captados y tabulados a través del uso de la herramienta formularios de la plataforma Google.

Pregunta 1: Rango de edad

En la tabla 3 se muestran los resultados asociados al rango de edad de los encuestados, en donde el rango de edad menor de 14 años fue 0, entre 14 y 17 años se encuentran 6 encuestados, entre 18 y 24 años 47 encuestados, entre 25 y 30 años 25 encuestados, entre 31 y 36 años 22 encuestados y 13 encuestados en el rango de mayores de 36 años.

Pregunta 1	Resultados
a. Menos de 14 años	0
b. Entre 14 – 17 años	6
c. Entre 18 – 24 años	47
d. Entre 25 – 30 años	25
e. Entre 31 – 36 años	22
f. Más de 36 años	13
	113

Tabla 3
Fuente: Elaboración propia

En la figura 2 se muestran los resultados porcentuales de la pregunta 1, donde el 5,3% corresponde a los encuestados entre 14 y 17 años, el 41,60% corresponde a los encuestados entre 18 y 24 años, el rango de 28 y 30 años es de un 22,10%, el 19,50% corresponde a los encuestados entre 31 y 36 años y el 11,50% restante pertenece al rango de mayores de 36 años.

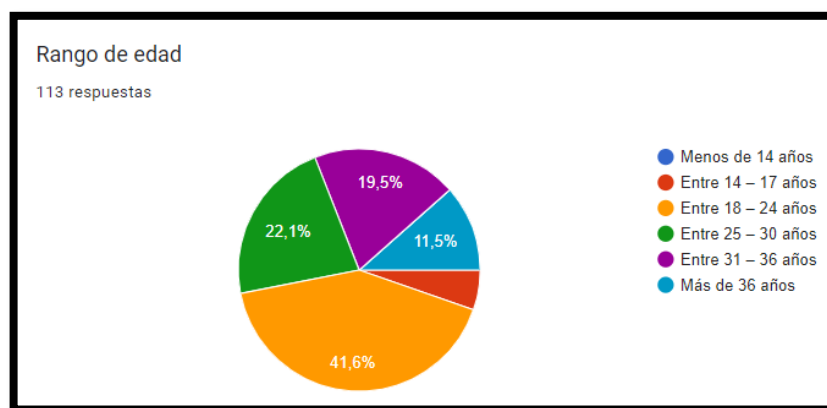


Figura 2
Fuente: Elaboración propia

De los resultados obtenidos para esta pregunta destaca que la mayoría de los videojugadores del Municipio Libertador del Estado Mérida son mayores de edad en 94,70%. Siendo el grupo de mayor presencia los videojugadores entre 18 y 24 años. Considerando esto importante para la segmentación de mercado del modelo de negocios debido a que los videojugadores mayores de edad son dueños de sus decisiones legal y económicamente.

Pregunta 2: Género

En la tabla 4 se muestran los resultados asociados al género de los encuestados donde 105 son de género masculino y 8 de género femenino.

Pregunta 2	
Masculino	105
Femenino	8
	113

Tabla 4
Fuente: Elaboración propia

En la figura 3 se muestran los resultados porcentuales de la pregunta 2, donde se destaca que un 7,10% de género femenino y un 92,90% de género masculino.

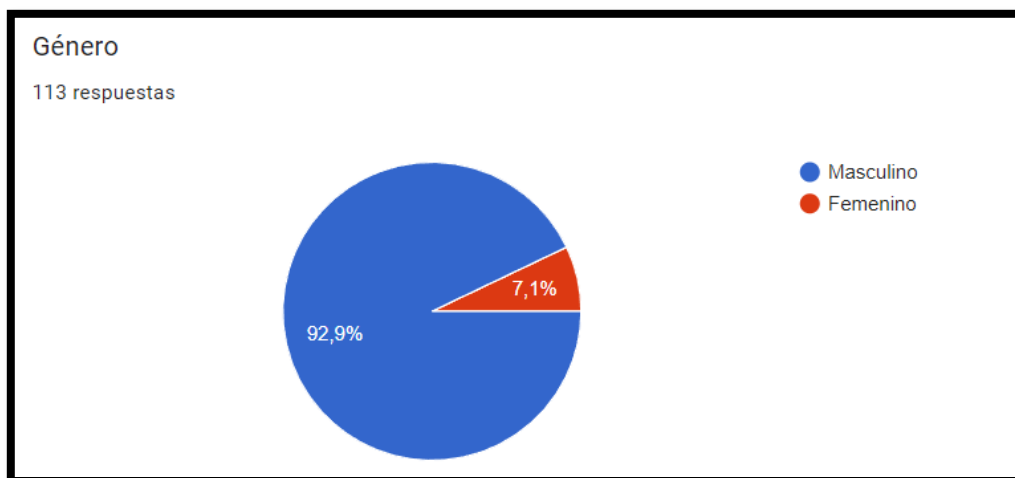


Figura 3
Fuente: Elaboración propia

Este dato es importante porque muestra la presencia del género femenino en la cultura de los videojuegos por lo cual deben ser tomadas en cuenta en el modelo de negocio.

Pregunta 3: ¿Cuánto tiempo le dedicas a jugar videojuegos cada semana?

En la tabla 5 se muestran los resultados asociados a la cantidad de horas que dedican los encuestados a jugar videojuegos en la semana. 68 encuestados juegan entre 4 y 8 horas semanales, entre 9 y 16 horas semanales juegan 26 encuestados, entre 17 y 32 horas semanales juegan 10 de los encuestados y 9 encuestados juegan más de 32 horas semanales.

Pregunta 3	Resultados
a. Entre 4 y 8 horas	68
b. Entre 9 y 16 horas	26
c. Entre 17 y 32 horas	10
d. Más de 32 horas	9
	113

Tabla 5
Fuente: Elaboración propia

En la figura 4 se muestran los resultados porcentuales de la pregunta 3, el 60,20% dedica entre 4 y 8 horas semanales a jugar, el 23% juega entre 9 y 16 horas semanales, el 8,80% juega entre 17 y 32 horas semanales y el 8% juega más de 32 horas semanales.



Figura 4
Fuente: Elaboración propia

Este ítem refleja que la mayoría de los videojugadores no juega diariamente por lo que la propuesta del modelo al ser eventual se convierte en una opción que encaja para todos los perfiles.

Pregunta 4: ¿Juegas videojuegos de futbol?

La tabla 6 muestra los resultados asociados a la preferencia de los encuestados por los videojuegos de futbol. 100 de ellos responden que sí, mientras que 13 responden que no.

Pregunta 4	Resultados
Si	100
No	13
	113

Tabla

Fuente: Elaboración propia

En la figura 5 se observa porcentualmente que el 88,50% de los videojugadores juega videojuegos de fútbol mientras que el 11,50% no.

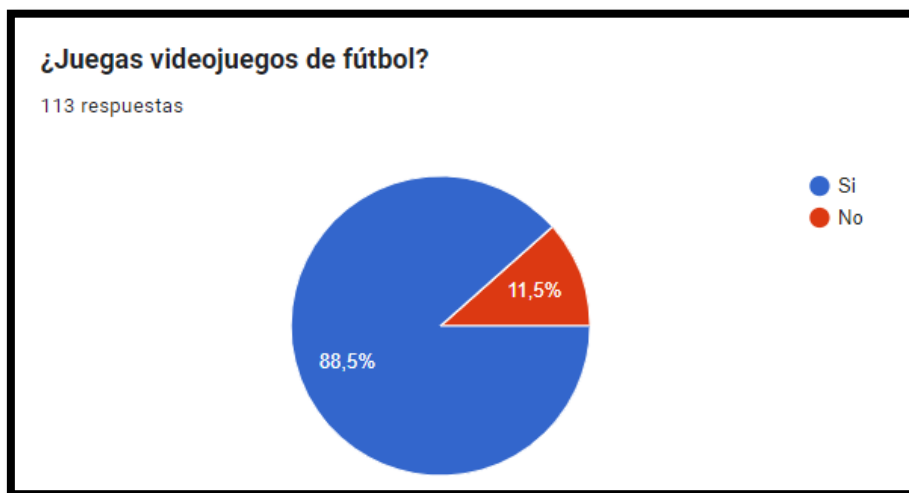


Figura 5
Fuente: Elaboración propia

Este ítem del cuestionario muestra que el deporte electrónico relacionado con el fútbol es aceptado por la mayoría de los videojugadores del Municipio.

Pregunta 5: ¿Eres o aspiras llegar a ser videojugador profesional?

La tabla 7 muestra los resultados asociados a la aspiración de los encuestados la tendencia de los videojugadores a profesionalizarse. 91 de los encuestados solo juegan por diversión, 18 aspira a ser profesional y 4 ya lo son.

Pregunta 5	Resultados
a. Soy video jugador profesional	4
b. Aspiro a ser video jugador profesional	18
c. Solo juego por divertirme, no aspiro a llegar a ser video jugador profesional.	91
	113

Tabla 7
Fuente: Elaboración propia

En la figura 6 se muestra que el 80,50% de los videojugadores solo juega por diversión, el 15,90% aspira a ser profesional y el 3,50% ya es videojugador profesional.

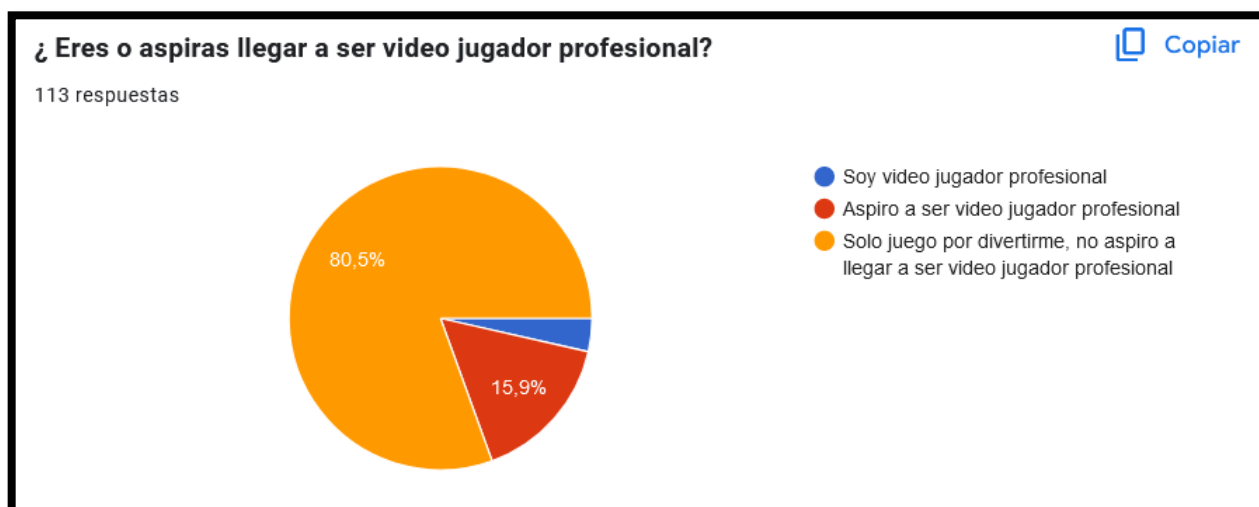


Figura 6
Fuente: Elaboración propia

Las respuestas a esta pregunta muestran que a pesar de que la gran mayoría solo juega por diversión, existe un grupo de aspirantes que pueden apalancarse en el modelo de negocios buscando su profesionalización.

Pregunta 6: ¿Participas en torneos presenciales o en línea?

La tabla 8 muestra los resultados asociados a la participación de torneos en línea de los encuestados. 58 encuestados sí lo hacen; mientras que 55 encuestados no lo hacen.

Pregunta 6	Resultados
Si	58
No	55
	113

Tabla 8
Fuente: Elaboración propia

En la figura 7 se muestra como el 51,30% de los videojugadores participa en torneos en línea mientras que el 48,70% no lo hace.

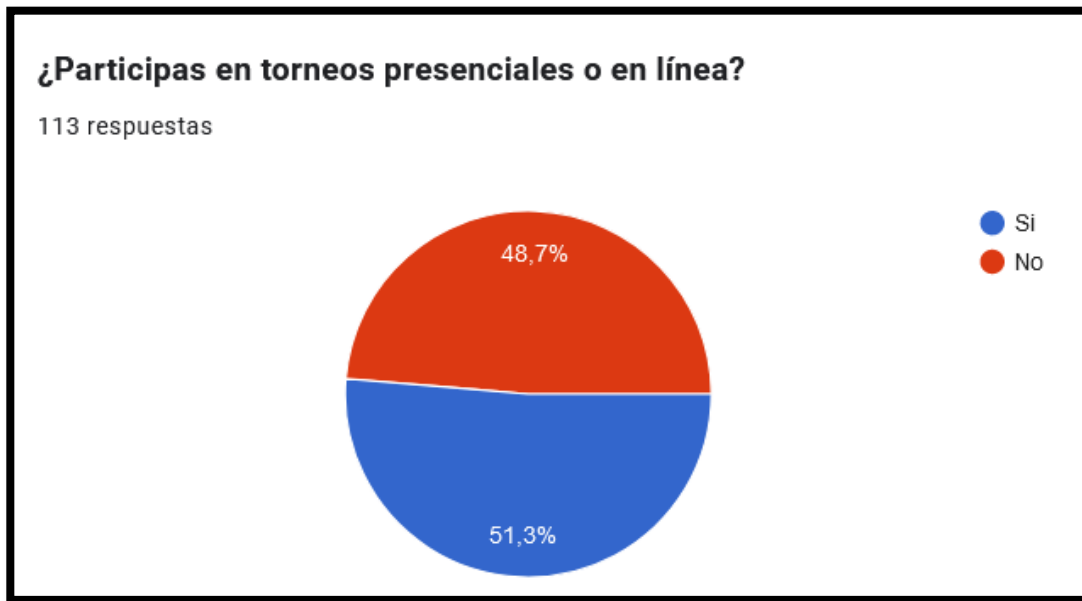


Figura 7
Fuente: Elaboración propia

Es importante destacar que más de la mitad de los videojugadores del Municipio acostumbran participar en torneos, contribuyendo con la identificación de la demanda del modelo de negocios.

Pregunta 7: ¿Posees consola propia?

La tabla 9 muestra los resultados asociados a si los encuestados son dueños de su propia consola o deben trasladarse a otro sitio para jugar. 81 encuestados si poseen mientras que 32 no.

Pregunta 7	Resultados
Si	81
No	32
	113

Tabla 9
Fuente: Elaboración propia

En la figura 8 destaca que un 71,70% posee consola propia mientras que el 28,30% no la tiene

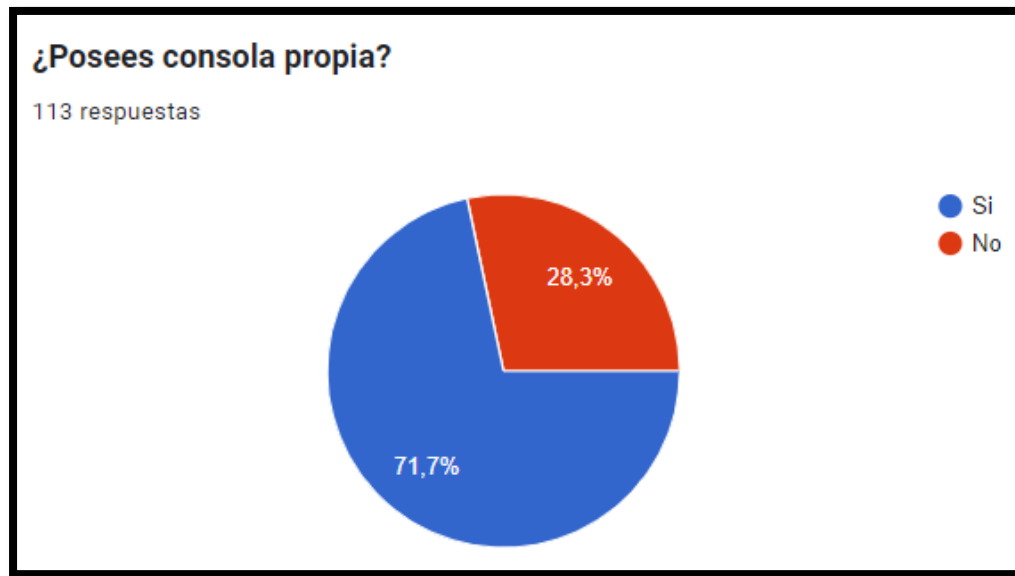


Figura 8
Fuente: Elaboración propia

Este ítem identifica un gran número de videojugadores que tienen acceso a competencias desde su casa de manera en línea y no solo trasladándose presencialmente.

Pregunta 8: ¿Cómo prefieres que se desarrolle el torneo?

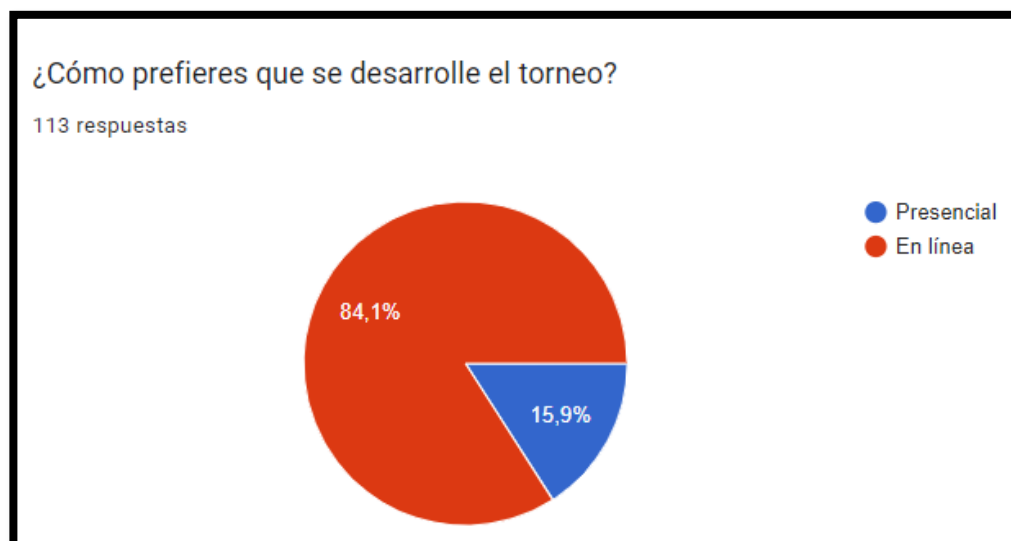
La tabla 10 señala que 95 de los encuestados prefieren los torneos de manera presencial, mientras que 18 no lo prefieren bajo esa modalidad.

Pregunta 8	Resultados
Presencial	18
En línea	95
	113

Tabla 10
Fuente: Elaboración propia

Como muestra la figura 9 el 84,10% de los videosjugadores prefiere los torneos de manera presencial mientras que el 15,90% no lo prefiere de esa manera.

Figura 9
Fuente:



Elaboración propia

Esta respuesta plantea la necesidad de tomar en cuenta la modalidad en línea para ciertos torneos dentro del modelo de negocios.

Pregunta 9: ¿Qué tipo de sistema prefieres para la inscripción en el torneo?

En la tabla 9 se muestra la preferencia de los encuestados para el tipo de inscripción. 58 de los encuestados la prefieren con un sistema de clasificación anticipado y un número limitado de cupos. Y 55 de ellos prefiere que las personas se puedan inscribir sin necesidad de clasificarse previamente.

Pregunta 9	Resultados
a. Un sistema de clasificación anticipado y un número limitado de cupos.	58
b. Que cualquier persona se pueda inscribir sin necesidad de clasificarse previamente.	55
	113

Tabla 11
Fuente: Elaboración propia

La figura 10 muestra que el 51,30% de los videojugadores prefiere la modalidad de sistema de clasificación anticipado y un número limitado de cupos. Mientras que el 48,70% de los videojugadores refleja que se puedan inscribir sin clasificación previa,

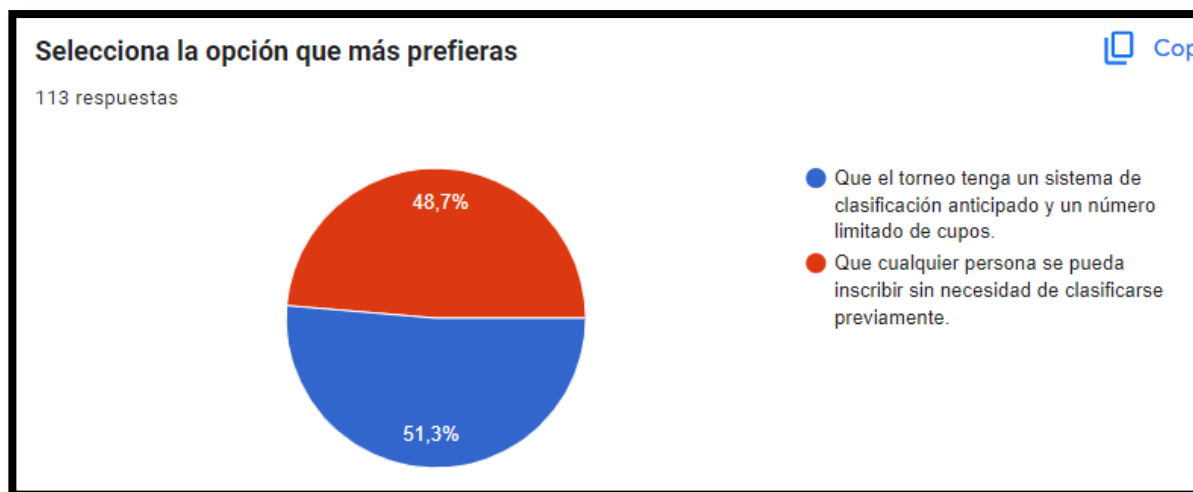


Figura 10
Fuente: Elaboración propia

En este caso la información muestra que ambos esquemas de inscripción son igualmente llamativos y serán tomados en cuenta en el modelo de negocios.

Pregunta 10: Selecciona la opción que prefieras

En la tabla 12 refleja que 58 de los encuestados prefiere un horario fijo para la partida mientras que el 55 de los encuestados prefiere jugar día y hora pactada con el rival.

Pregunta 10	Resultados
a. Que se pueda jugar el día y la hora que se pacte con el rival	55
b. Que haya un horario fijo para la partida.	58
	113

Tabla 12
Fuente: Elaboración propia

La figura 11 refleja que el 51,30% de los videojugadores prefiere que haya un horario fijo para las partidas, mientras que el 48,70% señala que el día y la hora sean pactadas con el rival.

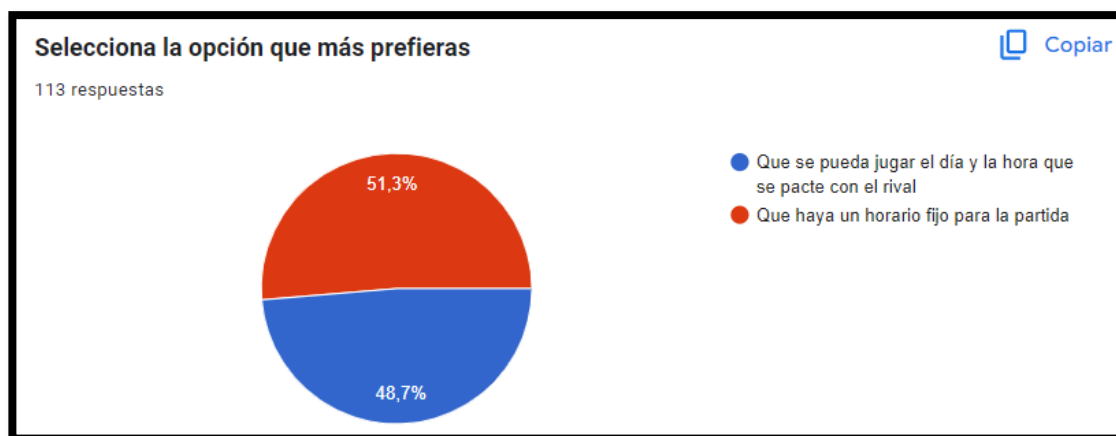


Figura 11
Fuente: Elaboración propia

Estos resultados serán tomados en cuenta en la flexibilidad para la organización de los eventos ya que dependiendo del tipo de torneo que se plantee, podrá contar con cualquiera de estas opciones.

Pregunta 11: Selecciona la opción que prefieras

91 de los encuestados destacan que prefieren un premio en efectivo mientras que 22 encuestados reflejan que prefieren una premiación alternativa, tal como lo señala la tabla 13.

Pregunta 11	Resultados
a. Que el torneo cuente con premiación en efectivo	91
b. Que el torneo cuente con premiación en puntos acumulativos que se puedan canjear por diferentes premios.	22
	113

Tabla 13
Fuente: Elaboración propia

La figura 12 refleja que el 80.50% de los videojugadores prefiere una premiación en efectivo, mientras que el 19,50% restante prefiere otro tipo de premiación, como puntos acumulativos que puedan ser canjeados por otros premios.

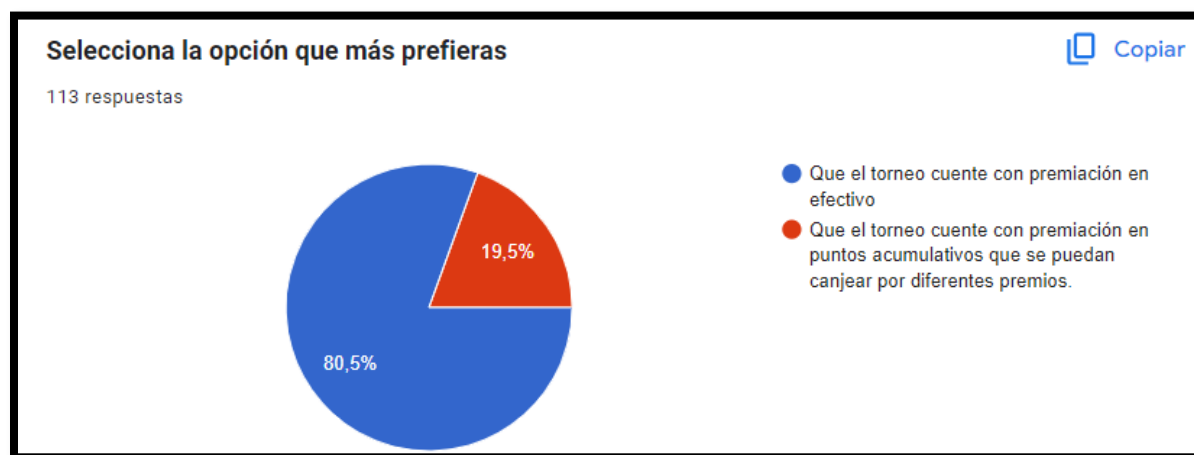


Figura 12
Fuente: Elaboración propia

Esta información muestra que la mayoría de los videojugadores están dispuestos a desembolsar una cantidad de dinero y a su vez optar por una premiación en efectivo.

Pregunta 12: Selecciona la opción que prefieras

88 de los encuestados señalan que prefieren que la inscripción sea paga y se realicen constantes mientras que 25 de los encuestados responden que la inscripción sea gratuita y con poca frecuencia.

Pregunta 12	Resultados
a. Que la inscripción del torneo sea gratuita y se realice pocas veces en el año	25
b. Que la inscripción del torneo sea paga y se realice lo más seguido posible.	88
	113

Tabla 14
Fuente: Elaboración propia

La figura 13 señala que el 77,90% de los videojugadores son partidarias de que los torneos sean pagos y con mayor frecuencia, mientras que el 22,10% señalan que prefieren la modalidad gratuita y con menor frecuencia

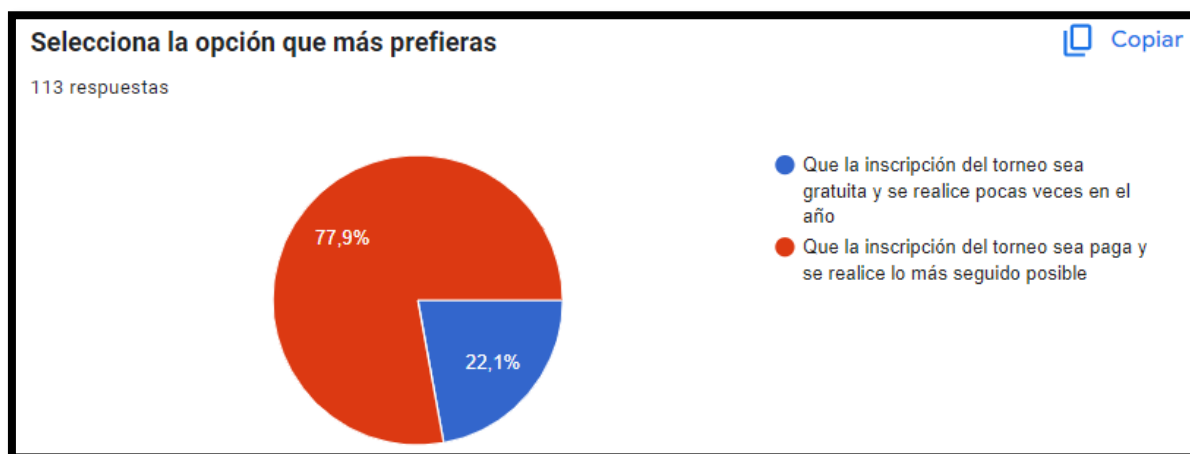


Figura 13
Fuente: Elaboración propia

Esta respuesta contribuye de manera positiva con la demanda del modelo de negocios ya que hay un interés de que se realicen torneos eventualmente.

Pregunta 13: Selecciona la opción que prefieras

En la tabla 15 se muestra la preferencia de los encuestados por la ubicación de sus contrincantes. 90 de ellos responden que están de acuerdo con que participen personas de otro lugar, mientras que 23 señalan que prefieren solo participantes del Municipio Libertador.

Pregunta 13	Resultados
a. Que solo puedan participar personas que vivan en el municipio Libertador del Estado Mérida	23
b. Que puedan participar personas que vivan fuera del municipio Libertador del Estado Mérida	90
	113

Tabla 15
Fuente: Elaboración propia

79,60% de los videojugadores reflejan que están de acuerdo con jugar contra otros videojugadores sin importar su ubicación, mientras que el 20,40% reflejan que prefieren participar contra jugadores del mismo Municipio, como lo refleja la figura 14

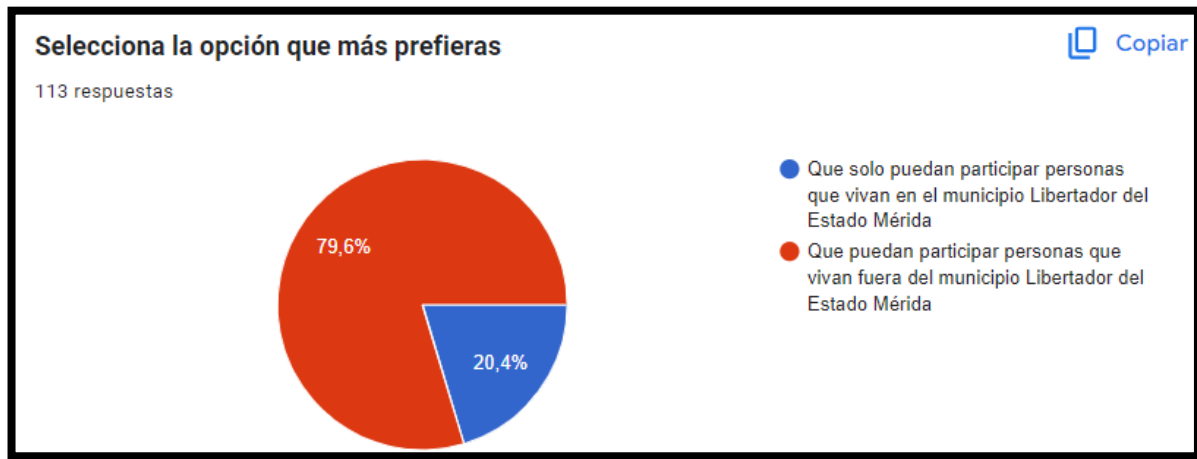


Figura 14
Fuente: Elaboración propia

Esta información permite ampliar las características del segmento de mercado ya que los videojugadores del Municipio prefieren que el torneo no sea solo del sector por lo que el modelo de negocios podría llegar a muchos videojugadores de otras locaciones.

Pregunta 14: Selecciona tres cosas adicionales que te gustaría que te ofreciera un torneo

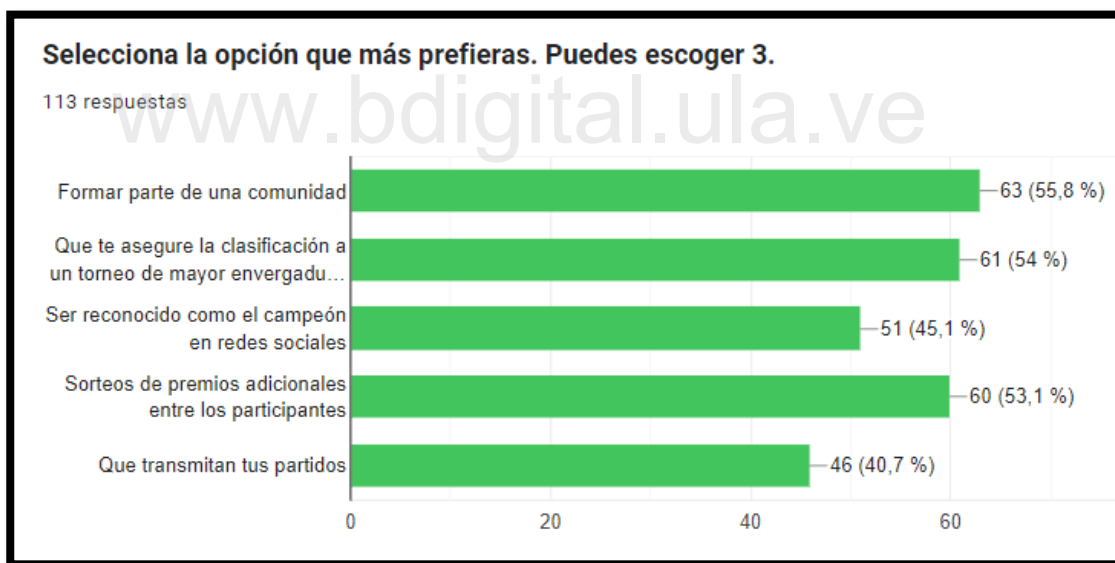
En la tabla 16 se tabulan las opciones adicionales que desean de un torneo los encuestados, pudiendo escoger 3 opciones máximo. La opción de formar parte de una comunidad es la más atractiva, seguidamente por la clasificación a un torneo de mayor envergadura, a continuación la opción de sorteos para premios adicionales, luego la opción de ser reconocido en redes sociales como el campeón del torneo y finalmente que los partidos del encuestado sean transmitidos.

Pregunta 14	Resultados
a. Formar parte de una comunidad	63
b. Que te asegure la clasificación a un torneo de mayor envergadura (a nivel	61
c. Ser reconocido como el campeón en redes sociales	51
d. Sorteos de premios adicionales entre los participantes	60
e. Que transmitan tus partidos	46

Tabla 16
Fuente: Elaboración propia

La figura 15 refleja porcentualmente las opciones adicionales a la premiación del torneo que prefieren los videojugadores. Un 55,80% prefiere formar parte de una comunidad, un 54% prefiere asegurar la clasificación en un torneo mayor y en orden de importancia de las 3 más relevantes con un 53,10% que haya sorteos con premios adicionales.

Figura 15



Fuente: Elaboración propia

De las 3 respuestas más votadas por los videojugadores se identifican como actividades clave financiar al campeón en eventos nacionales de mayor envergadura siendo esto un factor diferencial del modelo de negocios. Del mismo modo el sorteo de premios adicionales entre todos los participantes actuando como un atractivo para un mayor número de participantes. Finalmente, la opción más votada se agrega en el área de relaciones con los clientes del modelo

de negocios, formar parte de una comunidad, cubriendo la necesidad de socializar de los involucrados.

Pregunta 15: Usualmente como te enteras de un torneo

La tabla 17 refleja que 91 de los encuestados reciben la información de los torneos por redes sociales, 19 por mensajes de texto, 2 por correo electrónico y 1 por anuncios por internet.

Pregunta 15	Resultados
a. Redes sociales	91
b. Correo electrónico	2
c. Anuncios por internet	1
d. Mensajes personales al teléfono	19
	113

Tabla 17
Fuente: Elaboración propia

En la figura 16 se muestran los resultados de que el 80,50% de los videojugadores reciben la información de los torneos por redes sociales, 16,80% por mensajes de texto, 1,80% por correo electrónico y 1% por anuncios de internet.

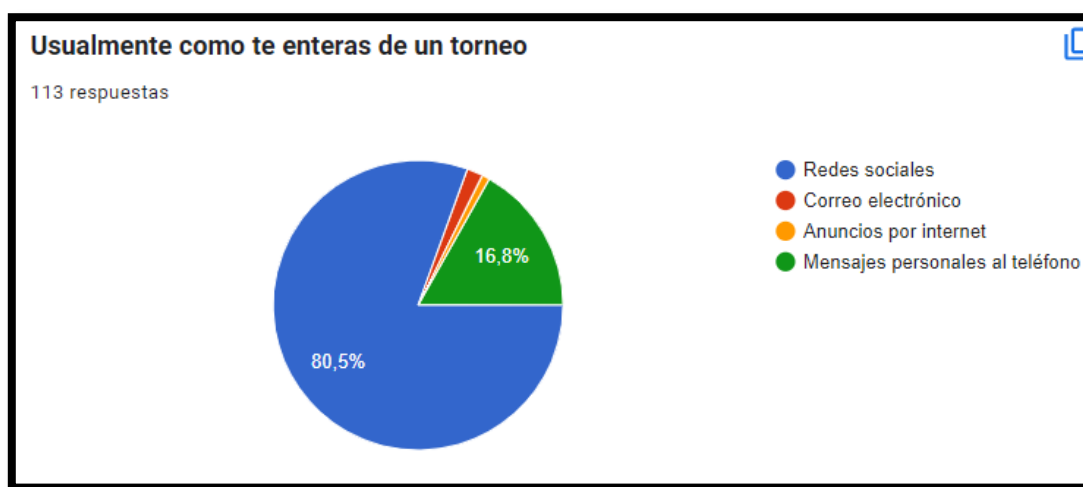


Figura 16
Fuente: Elaboración propia

Esta respuesta es fundamental para definir el canal de distribución del modelo de negocios resaltando la importancia de redes sociales siendo la opción principal que utilizan los videojugadores para obtener información de los torneos.

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE PROYECTO FACTIBLE

De acuerdo a lo expuesto en el marco metodológico, se propone un proyecto factible mediante el uso del lienzo Canvas en donde se relacionan los deportes electrónicos como modelo de negocios. A continuación, se muestra el lienzo Canvas en la figura 17 y posterior a ella, la explicación del mismo.

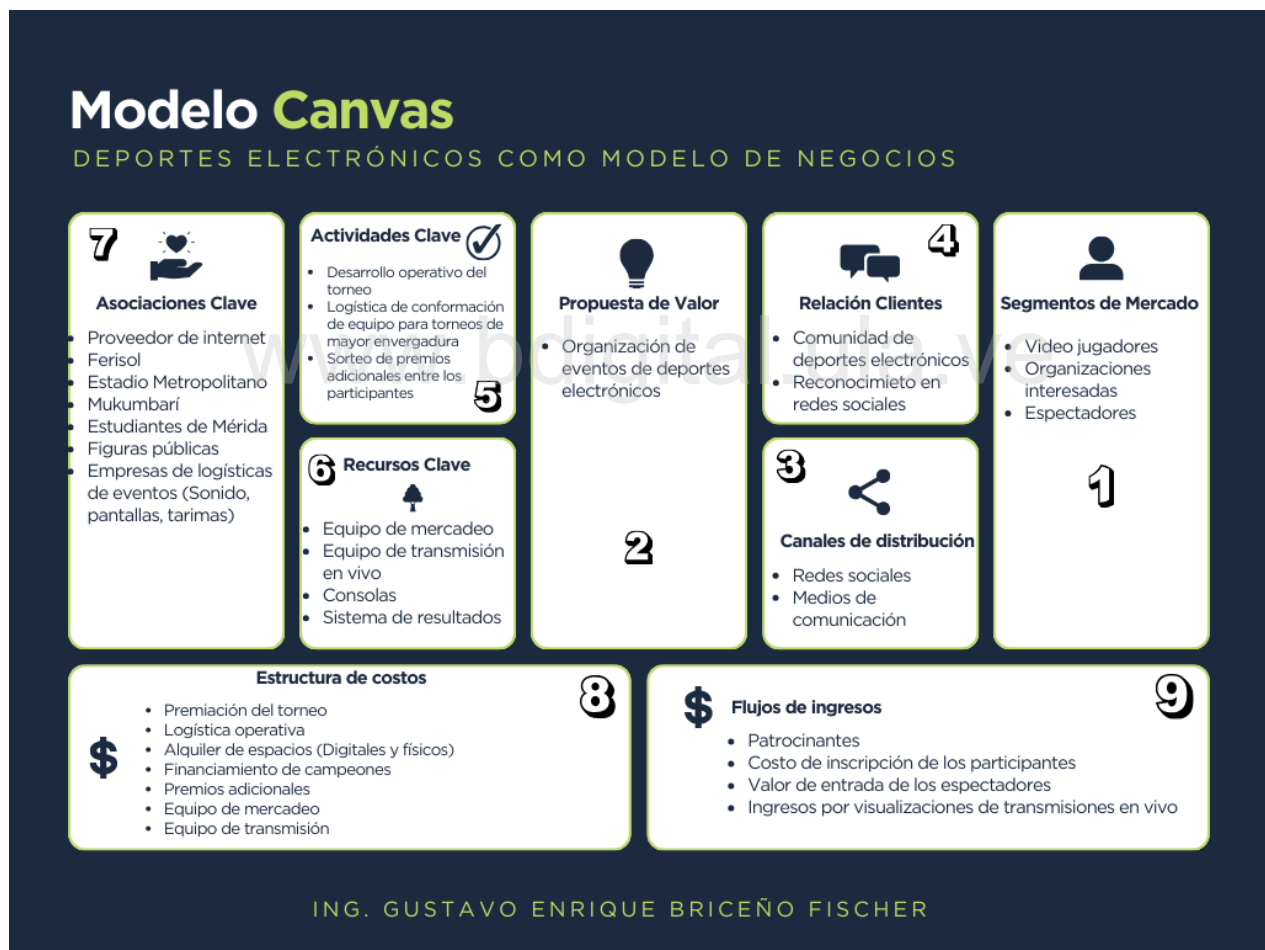


Figura 17
Fuente: Elaboración propia

Esta propuesta está diseñada para adaptarse a distintos tipos de organizaciones e interesados; cada uno de los nueve segmentos contiene partes que pueden o no hacer vida dentro del modelo de negocio, no es rígido sino se adapta a los intereses de los involucrados.

Segmentos de mercado

En esta primera sección se encuentran los videojugadores, los cuales pueden ser clasificados tanto por edades, género, ubicación geográfica, dependencia laboral o categoría libre. Si cuenta con las condiciones (internet y consola propia) puede ser un participante en línea.

Por su parte, las organizaciones interesadas son todas aquellas organizaciones que quieran aplicar el modelo de negocios ya sea por buscar un rédito económico, motivación de personal y / o ser parte activa de la cultura de los deportes electrónicos.

Los espectadores son todas aquellas personas que quieran asistir a un evento de mediana o gran envergadura sin competir y puedan o no pagar una entrada por ello.

Propuesta de valor

La propuesta de valor del modelo de negocios consiste en la organización de la competencia de deportes electrónicos, dependerá de los intereses de los involucrados para definir el tamaño si es de pequeña, mediana o gran envergadura y alcance. A su vez podría ser de carácter presencial, en línea o mixto. Incluye el paso a paso de cómo organizar el evento, sorteo de los participantes, generar el cronograma y demás actividades pertinentes.

Canales de distribución

Se utilizarán las redes sociales como principal canal de distribución de la propuesta de valor a los segmentos de mercado. Como complemento se utilizarán diversos medios de comunicación que permitan alcanzar a un mayor número de interesados.

Relación de clientes

Identificado a través del cuestionario encontramos la socialización por parte de los involucrados como una necesidad a cubrir por lo que se plantea construir una comunidad alrededor del evento de deportes electrónicos el cual permita a todos los participantes interactuar entre sí. De la misma manera, se puede crear fidelidad en los involucrados mediante el reconocimiento en redes sociales para participantes y ganadores.

Actividades claves

La actividad principal que se debe desarrollar tiene que ver con toda la logística operativa de llevar a cabo el evento, dependerá del nivel de envergadura del mismo y puede incluir desde el alquiler de espacios, consolas, equipos multimedia, cobros de inscripción, sorteos, creación del cronograma, manejo de la comunidad y demás actividades permanentes. A su vez al o los campeones se les ofrece el financiamiento y conformación de equipo para participar en torneos de mayor envergadura. Finalmente, buscando una mayor integración entre los participantes se realizarán sorteos de premios adicionales para que todos tengan oportunidades de ganar.

Recursos claves

Los recursos con los que se debe contar dependerán de las características del torneo, esto podría o no incluir equipos para manejos de redes sociales, para transmisiones en vivo, consolas para el desarrollo de la competencia y un sistema para manejar y publicar resultados.

Asociaciones claves

Las alianzas claves es uno de los segmentos más importantes de esta propuesta debido a que abre posibilidades de traer beneficios adicionales al Municipio ya sea aplicando el modelo de negocios en el marco de la Feria del Sol o utilizando espacios insignia como lo son el sistema teleférico Mukumbarí o el Estadio Metropolitano. También se pueden involucrar los equipos de futbol profesionales como Estudiantes de Mérida a que mediante el modelo de negocios pueda crear ligas de sus categorías menores, o ex jugadores profesionales que busquen potenciar su marca personal financiando a un equipo o a jugadores dentro de los torneos.

Por su parte, los proveedores de internet pueden encargarse de las transmisiones en vivo de los eventos a cambio de la exposición de sus marcas y en las empresas de logística de eventos se encuentra la solución a la necesidad de poder instalar tarimas, sonidos profesionales y espectáculos cuando los eventos sean de gran envergadura.

Estructura de costos

La estructura de costos se clasifica en todas aquellas actividades, contrataciones, alquileres, premiaciones e inversiones involucradas en la organización del evento. En este segmento se incluye en primer lugar el monto de premiación que se repartirá en el torneo, el cual estará previamente definido, el alquiler de espacios tanto físicos dependiendo del tamaño del

evento y como digitales si es el caso del alquiler de un sitio web donde se lleve la información del evento. A su vez, hay que tomar en cuenta el departamento de logística encargado de que todo se lleve a cabo y el monto de financiamiento para el o los campeones en eventos de mayor envergadura.

Por su parte, se deben incluir los costos de los departamentos tanto de transmisión como redes sociales. Por último, se toman en cuenta los costos de las premiaciones adicionales que se vayan a sortear en el evento.

Flujos de ingresos

Los flujos de ingreso del modelo de negocio se clasifican de la siguiente manera: los costos de las inscripciones de los participantes; el monto dependerá de la envergadura del evento. De la misma manera el costo de las entradas de los espectadores que asistan a los eventos también dependerá del tamaño del mismo.

El ingreso más importante del modelo se basa en el esquema de publicidades y patrocinios como se observó a lo largo de la investigación el patrocinio representa más del 80% del presupuesto de los modelos de negocios aplicados en otros países por lo que se propone que en este modelo el 50% del mismo.

Por último, se encuentran los ingresos por visualizaciones por transmisiones en vivo, este es un mecanismo que no está aprovechado en el país pero que se espera tome auge en los años venideros.

FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Al utilizar el lienzo Canvas como herramienta para proponer un modelo de negocios, el estudio de factibilidad del mismo se realiza comparando los segmentos de los flujos de ingresos menos la estructura de costos. En este caso, la propuesta no es un modelo rígido, se adapta a los intereses de los involucrados por lo que para estudiar la factibilidad se plantearán dos casos hipotéticos.

Caso 1: Torneo de pequeña envergadura

En este caso hipotético se plantea que una organización quiera aplicar el modelo de negocios para un torneo de característica en línea. En la tabla 18 se desglosan los costos asociados al evento.

Caso 1	
Descripción	Costo
Premiación para los 3 primeros puestos	\$150,00
Alquiler sitio web oficial del torneo	\$30,00
Publicidad del evento	\$60,00
Logística operativa	\$50,00
Financiamiento al campeón	\$30,00
Sorteo de premios adicionales	\$30,00
	\$350,00

Tabla 18
Fuente: Elaboración propia

La premiación de los tres primeros puestos se divide en \$100 al primer lugar, \$30 al segundo y \$20 al tercero, para la publicidad del evento se presupuesta \$30 para el encargado de manejar las redes y \$30 para el pago de la promoción del evento.

Partiendo de que los ingresos de publicidad deben el 50% del presupuesto se debe perseguir la cifra de ingreso de \$175 por parte de los patrocinantes, teniendo eso como base y estimando el costo de inscripción de \$5 por participante conseguimos un punto de equilibrio en la cantidad de 35 participantes, a partir de este número el torneo pasaría a ser rentable económicamente. Al ser un torneo en línea que incluya participantes de otras ubicaciones geográficas se organiza un evento que espera la participación de 128 jugadores. En la tabla 19 se muestran los ingresos esperados.

Ingresos - Caso 1	
Descripción	Costo
Inscripción por participante	\$640,00
Ingresos por patrocinios y publicidades	\$175,00
	\$815,00

Tabla 19
Fuente: Elaboración propia

Para calcular la utilidad esperada restamos los ingresos esperados menos los costos del evento: $\$815 - \$350 = \$465$

Caso 2: Torneo de gran envergadura

En el marco de la Feria del Sol, se decide aplicar el modelo de negocios para organizar un torneo de gran envergadura con una cantidad de participantes finita de un total de 64 cupos. Se realizará en el salón de eventos de la segunda estación del Sistema Teleférico Mukumbarí del Estado Mérida y tendrá como premiación una consola Playstation 5 para el campeón. Contará con transmisión y narración en vivo, así como un animador.

Adicionalmente acompañando al torneo y después que este termine se celebrará una fiesta con DJ y sonido profesional para todos los presentes. Toda persona que asista ya sea como jugador o espectador podrá disfrutar de las instalaciones Sistema Teleférico Mukumbarí durante el día.

En la tabla 20 se estiman los costos de dicho evento.

Caso 2	
Descripción	Costo
Premiación para los 3 primeros puestos	\$550,00
Alquiler del espacio para el torneo	\$900,00
Publicidad del evento	\$180,00
Logística operativa	\$700,00
Financiamiento al campeón	\$30,00
Alquiler de consolas y televisores	\$480,00
Sorteo de premios adicionales	\$100,00
	\$2.940,00

Tabla 20
Fuente: Elaboración propia

Bajo el principio que en patrocinantes se debe recaudar el 50% del presupuesto se espera un ingreso de \$1.470,00 por publicidad. Asumiendo que se pueda negociar con el Sistema Teleférico Mukumbarí un costo especial de entrada al teleférico de \$10 por persona, se estima el costo de la inscripción en \$50 por participante, generando un aporte al flujo de ingresos de \$40. Por su parte, a los espectadores se les cobraría \$20 por su entrada, aportando \$10 al flujo de ingresos del evento.

Podemos estimar que cada participante para el torneo estará acompañado por 2 espectadores, por lo que se esperaría 128 espectadores. En la tabla 21 se desglosa el flujo de ingresos.

Ingresos - Caso 2	
Descripción	Costo
Inscripción por participante	\$2.560,00
Entradas de espectadores	\$1.280,00
Ingresos por patrocinios y publicidades	\$1.470,00
	\$5.310,00

Tabla 21
Fuente: Elaboración propia

Para calcular la utilidad esperada restamos los ingresos esperados menos los costos del evento: $\$5.310 - \$2.940 = \$2.370$

Como se aprecia en ambos casos los costos y los ingresos varían de acuerdo al tipo de evento que se quiera organizar, premiaciones que se quieran repartir y los objetivos de los involucrados, pero se observa que el modelo de negocios es rentable.

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los deportes electrónicos son un fenómeno en auge mundial que traen consigo oportunidades en distintos ámbitos, el presente trabajo planteó un modelo de negocios que involucró dicho fenómeno, mediante un estudio de tipo exploratorio cuantitativo bajo la modalidad de proyecto factible. En donde, se analizaron diversos modelos de negocios sobre deportes electrónicos aplicados en otros países, se identificó la demanda potencial para la propuesta, se diseñó un lienzo Canvas como modelo de negocios y finalmente se determinó su factibilidad económica mediante dos casos hipotéticos.

Para cumplir el primer objetivo específico, analizar modelos de negocios de deportes electrónicos aplicados a nivel internacional, se estudiaron cuatro modelos distintos propuestos en diferentes países que permitieron adaptar ciertas características de esos modelos en el diseño de la investigación.

Seguidamente, se aplicó un cuestionario a 113 videojugadores con el objetivo de identificar si existe una demanda por parte de las organizaciones y videojugadores del municipio Libertador del estado Mérida, de un modelo de negocios que involucre los deportes electrónicos. Así como, caracterizar el segmento del mercado que representan los videojugadores del Municipio y reconocer las actividades claves del modelo que representen un valor agregado para este segmento.

Se utilizó la herramienta del lienzo Canvas para elaborar un modelo de negocios involucrando los deportes electrónicos que se adapte al contexto del municipio Libertador del estado Mérida, tomando en cuenta todas las características identificadas en las respuestas del instrumento, así como los particulares ubicados en el análisis de los otros modelos de negocios estudiados.

Por último y debido a la flexibilidad del modelo mediante dos casos hipotéticos se estudió la factibilidad económica del modelo, en donde el primer caso hace referencia a un evento de pequeña envergadura y el segundo a uno de gran envergadura, concluyendo en ambos casos que la propuesta es factible.

La investigación en estudio, puede servir como base para futuras investigaciones que se enfoquen desde otras perspectivas metodológicas, como lo pueden ser la sociología, la psicología, la economía; tomando en cuenta de que este tema de estudio es un fenómeno reciente que incluso pueda llegar a convertirse en nuevas líneas de investigación.

Es importante tomar en cuenta que al aplicar el modelo de negocios se debe hacer desde una consciencia social, entendiendo la cultura de los deportes electrónicos como un movimiento ya sea profesional o recreacional, realizando actividades eventuales sin sobrecargar a los videojugadores.

www.bdigital.ula.ve

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adevinta. (24 de Febrero de 2022). *Adevinta Spain*. Recuperado el 13 de Febrero de 2023, de [https://www.adevinta.es/stories/articles/e-sports-y-videojuegos-una-industria-tendencia-para-publicidad-digital#:~:text=Los%20e%2Dsports%20en%20cifras&text=En%20t%C3%A9rminos%20de%20inversi%C3%B3n%20publicitaria,del%20a%C3%B1o%20\(%2B%2029%20%25\)](https://www.adevinta.es/stories/articles/e-sports-y-videojuegos-una-industria-tendencia-para-publicidad-digital#:~:text=Los%20e%2Dsports%20en%20cifras&text=En%20t%C3%A9rminos%20de%20inversi%C3%B3n%20publicitaria,del%20a%C3%B1o%20(%2B%2029%20%25).).
- AFA. (27 de Febrero de 2019). *AFA*. Recuperado el 10 de Junio de 2019, de <https://www.afa.com.ar/es/posts/afa-en-la-elite-del-futbol-virtual-mundial>
- Antón, M., & García, F. (2014). DEPORTES ELECTRÓNICOS. UNA APROXIMACIÓN A LAS POSIBILIDADES COMUNICATIVAS DE UN MERCADO EMERGENTE. *Questiones Publicitarias*, Núm. 19.
- Bourne, A. (11 de Enero de 2018). *Richmond Raceway Launches Season-Long Esports Program On 'NASCAR Heat 2'*. Recuperado el 16 de Febrero de 2023, de NESN 360: <https://nesn.com/2018/01/richmond-raceway-launches-season-long-esports-program-on-nascar-heat-2/>
- Chirinos, R. (10 de Diciembre de 2022). *Nuevo día*. Recuperado el 18 de Octubre de 2023, de <https://nuevodía.com.ve/e-sports-legales-y-comerciales/>
- CIMEC. (2019). *CIMEC*. Recuperado el 18 de Octubre de 2023, de <https://www.cimec.es/metodo-explotario-investigacion/>
- Clan, F. (2023). *FaZe Clan*. Obtenido de <https://fazeclan.com/>
- Delello, J., McWhorter, R., Roberts, P., Dockery, H., De Giuseppe, T., & Corona, F. (2021). The Rise of eSports: Insights Into the Perceived Benefits and Risks for College Students. *International Journal of eSports Research*, Vol 1.
- Elder, R. (20 de Marzo de 2017). *The esports audience is escalating quickly*. Recuperado el 16 de Febrero de 2023, de Business Insider: <https://www.businessinsider.com/the-esports-audience-is-escalating-quickly-2017-3>

- Gutiérrez, G. (18 de Julio de 2017). *Portada*. Recuperado el 8 de Mayo de 2019, de <https://mercadotecnia.portada-online.com/2017/07/18/esports-en-latinoamerica-lejos-de-ser-un-deporte-ante-las-marcas/>
- IICD. (2023). *Másters, Postgrados y Cursos Online*. Recuperado el 18 de Febrero de 2023, de Instituto Internacional de Ciencias Deportivas: <https://cienciasdeportivas.com/cursos-online/>
- Jenny, S., Keiper, M., Taylor, B., Williams, D., Gawrysiak, J., Manning, D., y otros. (2018). *Journal of Applied Sport Management*. Recuperado el 2 de Febrero de 2023, de in partnership with The University of Tennessee Libraries: <https://doi.org/10.18666/JASM-2018-V10-I1-8469>
- Knight, B. (11 de Mayo de 2022). *Forbes*. Recuperado el Enero de 2023, de <https://forbes.es/listas/159570/las-diez-empresas-de-esports-mas-valiosas-de-2022/>
- Lafontant, G. (8 de Julio de 2022). *La UCAB dio la bienvenida a los deportes electrónicos con su academia de E.Sports*. Recuperado el 18 de Febrero de 2023, de el ucabista: <https://elucabista.com/2022/07/08/la-ucab-dio-la-bienvenida-a-los-deportes-electronicos-con-su-academia-de-e-sports/>
- Lehnitz, S. (2023). *Página web del SSV Lehnitz*. Obtenido de <http://www.ssvlehnitz.de/>
- Liga, L. (4 de Julio de 2023). *La Liga*. Recuperado el 4 de Julio de 2023, de <https://www.laliga.com/noticias/laliga-arranca-una-nueva-era-con-ea-sportstm-como-socio-estrategico>
- Linder, J., & Cantrell, S. (2000). *Changing Business Models: Surveying the Landscape*. *accenture*, 1.
- Maluenda, S. (24 de Octubre de 2018). *Economía y Negocios Online*. Recuperado el 8 de Mayo de 2019, de <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=515600>
- MILB. (16 de Agosto de 2017). *DBAP Gaming Challenge Coming to Durham*. Recuperado el 16 de Febrero de 2023, de MILB: <https://www.milb.com/news/dbap-gaming-challenge-coming-to-durham-248770370>
- MLB. (2023). *Página oficial de los Miami Marlins*. Obtenido de <https://www.mlb.com/es/marlins>

- NACE. (28 de Julio de 2016). *The National Association of Collegiate Esports*. Recuperado el 18 de Febrero de 2023, de NACESPORTS: <https://nacesports.org/about/>
- Newzoo. (2019). *Newzoo*. Recuperado el 8 de Mayo de 2019, de <https://newzoo.com/>
- Newzoo. (Abril de 2022). *Newzoo*. Recuperado el 9 de Febrero de 2023, de <https://newzoo.com/resources/blog/the-esports-audience-will-pass-half-a-billion-in-2022-as-revenue-engagement-esport-industry-growth>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2009). *Business Model Generation*.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. (2005). Clarifying Business Models: Origins, Present and Future of the Concept. *Communications of the Association for Information Systems*, 1-40.
- Palacios, M., & Duque, E. (2011). Modelos de negocio. *Dialnet*, vol. 39 page 23-34.
- Pastoriza, M. (29 de Diciembre de 2021). *Dexerto*. Recuperado el 2 de Febrero de 2023, de <https://www.dexerto.es/esports/competiciones-de-esports-mas-vistas-de-2021-league-of-legends-dota-valorant-y-mas-1453260/>
- Radman, A., Cicin-Sain, D., & Blazevic, T. (2017). New business model in the growing e-sports industry. *Business Excellence*, Vol. 11, page 121-131 .
- Rangel, J. (10 de Febrero de 2020). *Código eSports*. Recuperado el 13 de Febrero de 2023, de <https://codigoesports.com/super-smash-bros-ultimate-mayor-cantidad-registrados-febrero-evo-2020/>
- Rivas, I. (9 de Enero de 2020). *Los obreros merideños del videojuego*. Recuperado el 18 de Febrero de 2023, de cinco8: <https://www.cinco8.com/periodismo/los-obreros-meridenos-del-videojuego/>
- ROCHI. (2022). *ROCHI*. Recuperado el 18 de Octubre de 2023, de <https://www.rochiconsulting.com/blog/calculo-del-tamano-de-la-muestra-online/>
- Rodríguez Martínez, S. A. (2018). *Modelo de negocio a través de los torneos online de eSports en Colombia*. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Scholz, T. M., Volkel, L., Uebach, C., & Stein, V. (7 de Abril de 2021). *CEUR Workshop Proceedings*. Recuperado el 24 de Febrero de 2023, de Game changer - A systematization of sport teams participating in esports:

https://www.academia.edu/77256088/Game_changer_A_systematization_of_sport_teams_participating_in_esports

Terán - Yépez, E. F., & Guerrero - Mora, A. M. (2020). Teorías de emprendimiento: revisión. *Espacios*, 7.

UDEM. (2023). *Licenciatura en E-Sports*. Recuperado el 18 de Febrero de 2023, de Universidad de Morelia: <https://www.udemorelia.edu.mx/oferta-academica/licenciatura/e-sports/>

Unisport. (9 de Febrero de 2023). *Unisport Management School*. Recuperado el 12 de Febrero de 2023, de <https://unisport.es/premios-esports/>

VGS. (24 de Marzo de 2023). *Venezuela Game Show*. Recuperado el 10 de Junio de 2023, de <https://www.venezuelagameshow.com/>

www.bdigital.ula.ve

ANEXOS

Validación metodológica

Validado por: MSc. Luis Peña

VALIDACIÓN JUICIO DE EXPERTOS

Criterios	Evaluación cualitativa				
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente	Observaciones
Presentación del instrumento		x			
Claridad en la redacción de los ítems		x			
Pertinencia de las variables con los indicadores		x			
Pertinencia con los objetivos de la investigación	x				
Relevancia del contenido		x			
Se enmarca dentro del	x				

contexto real de la investigación					
Factibilidad de aplicación		x			

Apreciación cualitativa del evaluador

Validado por: Luisa A. Peña R

Profesión: Lcda. Idiomas Modernos, Lcda. Educacion: Lenguas Modernas y Lingüística, M.Sc. Informática y Diseño Instruccional, Metodólogo.

Lugar de trabajo: Universidad de Los Andes, Ministerio para el Poder Popular de la Educación, Sociallanguages.

Firma:



www.bdigital.ula.ve

VALIDACIÓN DE CONTENIDOS

INSTRUMENTO 1.

CUESTIONARIO

El instrumento será contestado a través de la modalidad en línea Formularios de Google.

Ítem	Dejar	Modificar	Eliminar	Observación
1	X			
2	X			
3	X			
4	X			
5		X		La palabra videojugador es una palabra compuesta que debe ser escrita de esa manera para que sea correcta la pregunta
6	X			
7	X			
8		X		Eliminar la palabra “más”, ya que de esta manera la pregunta transmite una idea objetiva y no dicotómica
9		X		Eliminar la palabra “más”, ya que de esta manera la pregunta transmite una idea objetiva y no dicotómica
10		X		Eliminar la palabra “más”, ya que de esta manera la pregunta transmite una idea objetiva y no dicotómica
11		X		Eliminar la palabra “más”, ya que de esta manera la pregunta transmite

				una idea objetiva y no dicotómica
12		X		Eliminar la palabra “más”, ya que de esta manera la pregunta transmite una idea objetiva y no dicotómica
13	X			
14	X			
15	X			

www.bdigital.ula.ve

Validación por experticia en el área

Validado por: PHD. Gerard Páez

VALIDACIÓN JUICIO DE EXPERTOS					
Criterios	Evaluación cualitativa				
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente	Observaciones
Presentación del instrumento	✓				
Claridad en la redacción de los ítems	✓				
Pertinencia de las variables con los indicadores	✓				
Pertinencia con los objetivos de la investigación	✓				
Relevancia del contenido	✓				
Se enmarca dentro del contexto real de la investigación	✓				
Factibilidad de aplicación	✓				

VALIDACIÓN DE CONTENIDOS

INSTRUMENTO 1.

CUESTIONARIO

El instrumento será contestado a través de la modalidad en línea Formularios de Google.

Ítem	Dejar	Modificar	Eliminar	Observación
1	✓			
2	✓			
3	✓			
4	✓			
5	✓			
6	✓			
7	✓			
8	✓			
9	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			
13	✓			
14	✓			
15	✓			

Validación estadista

Validado por: MSc. Sofía Izquierdo

VALIDACIÓN JUICIO DE EXPERTOS

Criterios	Evaluación cualitativa				
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente	Observaciones
Presentación del instrumento		X			
Claridad en la redacción de los ítems	X				
Pertinencia de las variables con los indicadores	X				
Pertinencia con los objetivos de la investigación	X				
Relevancia del contenido	X				
Se enmarca dentro del contexto real de la	X				

investigación					
Factibilidad de aplicación		X			

Apreciación cualitativa del evaluador

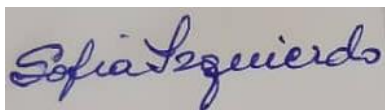
Validado por:

Sofia Izquierdo

Profesión: Geógrafo. MSc Gerencia Empresarial

Lugar de trabajo: Politécnico "Santiago Mariño"

Firma:



www.bdigital.ula.ve

VALIDACIÓN DE CONTENIDOS
INSTRUMENTO 1
CUESTIONARIO

El instrumento será contestado a través de la modalidad en línea Formularios de Google.

Ítem	Dejar	Modificar	Eliminar	Observación
1	X			
2	X			
3	X			
4	X			
5	X			
6	X			
7	X			
8	X			
9	X			
10	X			
11	X			
12	X			
13	X			
14	X			
15	X			