

## **Fútbol, publicidad y audiovisual ampliado**

Modelos de negocio y estrategias publicitarias. El caso del  
Mundial de Clubes de Fútbol, EE.UU. 2025

**Santiago Marino\***

<https://orcid.org/0000-0001-5973-2941>

<https://ror.org/04f7h3b65>

Buenos Aires, Argentina

[smarino@udesa.edu.ar](mailto:smarino@udesa.edu.ar)

**Santiago del Carril**

<https://orcid.org/0009-0005-5075-6337>

<https://ror.org/04f7h3b65>

Buenos Aires, Argentina

[sdelcarril@udesa.edu.ar](mailto:sdelcarril@udesa.edu.ar)

**Fecha de finalización:** 9 de marzo de 2026.

**Recibido:** 9 de marzo de 2026.

**Aceptado:** 25 de febrero de 2026.

**Publicado:** 9 de abril de 2026.

**DOI:** <https://doi.org/26422/aucom.2026.1502.mar>

### **Resumen**

El presente trabajo se propone indagar en el uso de la publicidad como fuente de ingreso en las transmisiones de fútbol de las distintas ventanas del Espacio Audiovisual Ampliado (EAA) (Marino, 2024), entendido como categoría analítica que describe la transición hacia un modelo en el que, a partir de la convergencia, se rompen inercias de producción, distribución y consumos entre la TV (abierta y de pago), el cine y las plataformas. Busca responder la siguiente pregunta de investigación: ¿Para qué y cómo usa el “espacio publicitario” cada una de las “ventanas” de transmisión/exhibición de un producto clave del consumo sincrónico para el audiovisual ampliado y qué perciben las



audiencias de ello? Se trabaja el caso del “Mundial de Clubes” realizado en Estados Unidos entre junio y julio de 2025.

Combina la descripción del novedoso proceso de comercialización de derechos y programación con un análisis de la situación de consumo por las audiencias. Por último, se presentan conclusiones y preguntas que podrían guiar futuros trabajos. Se espera que los resultados permitan distinguir roles y estrategias del contenido publicitario entre las distintas ventanas del EAA, y un vínculo con lo que las audiencias hacen con lo que la oferta le propone.

El trabajo permitió dar cuenta de que la centralidad en el modelo de negocio y la trayectoria en el mercado permanecen como determinantes para la performance publicitaria de un medio, incluso en el EAA. La migración de la audiencia, lejos de ser un obstáculo insuperable, se presenta como una oportunidad para que los anunciantes logren una fijación de marca a través de múltiples ventanas. Los hallazgos aportan elementos que permiten sostener que las estrategias publicitarias tradicionales mantienen su supervivencia.

**Palabras clave:** audiovisual, modelo de negocio, publicidad, fútbol.

## **Football, Advertising, and the Extended Audiovisual Space**

Business Models and Advertising Strategies. The Case of the 2025 FIFA Club World Cup in the USA

### **Abstract**

This paper examines the use of advertising as a revenue source in football broadcasts across the various windows of the Extended Audiovisual Space (EAS) (Marino, 2024). This analytical category describes the transition toward a model where convergence breaks established production, distribution, and consumption inertias between broadcast and pay TV, cinema, and digital platforms. The study seeks to answer the following research question: How and for what purpose does each transmission/exhibition window utilize “advertising space” for a key synchronous consumption product, and how is this perceived by audiences? The research focuses on the 2025 FIFA Club World Cup held in the United States.

The methodology combines a description of the innovative rights commercialization and programming processes with an analysis of audience

consumption patterns. Finally, the paper presents conclusions and questions intended to guide future research. The results are expected to distinguish the roles and strategies of advertising content across different EAS windows, establishing a link between market offerings and audience behavior.

The findings reveal that business model centrality and market trajectory remain decisive factors for a medium's advertising performance, even within the EAS. Audience migration, rather than being an insurmountable obstacle, emerges as an opportunity for advertisers to achieve brand retention across multiple windows. The results provide evidence to suggest that traditional advertising strategies maintain their survival and effectiveness within this evolving landscape.

**Keywords:** audiovisual, business model, advertising, football.

## **Futebol, publicidade e audiovisual ampliado: modelos de negócio e estratégias publicitárias**

O caso do Mundial de Clubes de Futebol, EUA 2025

### **Resumo**

O presente trabalho propõe-se a investigar o uso da publicidade como fonte de receita nas transmissões de futebol nas diversas janelas do Espaço Audiovisual Ampliado (EAA) (Marino, 2024), entendido como uma categoria analítica que descreve a transição para um modelo no qual, a partir da convergência, rompem-se as inércias de produção, distribuição e consumo entre a TV (aberta e paga), o cinema e as plataformas. Busca responder à seguinte pergunta de pesquisa: Para que e como cada “janela” de transmissão/exibição de um produto fundamental do consumo sincrónico utiliza o “espaço publicitário” dentro do audiovisual ampliado, e o que as audiências percebem disso? O estudo foca no caso do “Mundial de Clubes” realizado nos Estados Unidos entre junho e julho de 2025.

A pesquisa combina a descrição do inovador processo de comercialização de direitos e programação com uma análise da situação de consumo pelas audiências. Por fim, apresentam-se conclusões e questões que poderão guiar trabalhos futuros. Espera-se que os resultados permitam distinguir papéis e estratégias do conteúdo publicitário entre as diferentes janelas do EAA, bem como o vínculo entre o que a oferta propõe e o que as audiências realizam.

O trabalho permitiu constatar que a centralidade no modelo de negócio e a trajetória no mercado permanecem como determinantes para o desempenho publicitário de um meio, inclusive no EAA. A migração da audiência, longe de ser um obstáculo intransponível, apresenta-se como uma oportunidade para que os anunciantes alcancem a fixação de marca através de múltiplas janelas. Os achados fornecem elementos que permitem sustentar que as estratégias publicitárias tradicionais mantêm sua sobrevivência.

**Palavras chave:** audiovisual, modelo de negócio, publicidade, futebol.

## **Introducción**

River Plate y Boca Juniors son los equipos más populares del fútbol en la Argentina. El Real y el Atlético de Madrid hegemonizan la atracción en la capital española. Flamengo es el más seguido en Brasil, el país pentacampeón mundial. Manchester City y Chelsea son los líderes de la competencia en Inglaterra, donde el juego comenzó. No tienen las trayectorias e historias de los tradicionales United o Liverpool, pero acaparan la atención de las audiencias televisivas globales cada fin de semana, con sus planteles repletos de jugadores de diferentes países, varios de ellos de la Argentina, el campeón del mundo desde el mundial de fútbol de Qatar 2022. Sumarles la presencia de Messi en su estadía en Miami, clubes alemanes, africanos, orientales, el PSG campeón de la Champions League 2025 y una lista de equipos amateurs, permite crear una competencia de atractivo mundial para los amantes del fútbol, para sus audiencias.

El presente trabajo se propone indagar en el uso de la publicidad como fuente de ingreso en las transmisiones de fútbol de las distintas ventanas del Espacio Audiovisual Ampliado (EAA) (Marino, 2024) y en las percepciones de las audiencias. Busca responder la siguiente pregunta de investigación: ¿para qué y cómo usa el “espacio publicitario” cada una de las “ventanas” de transmisión/exhibición de un producto clave del consumo sincrónico para el audiovisual ampliado y qué perciben las audiencias de ello? Se trabaja el caso del Mundial de Clubes, realizado en Estados Unidos entre junio y julio de 2025.

El texto se enfoca en las temáticas de los modelos de negocio de los medios como así también de la producción, distribución y consumo de contenido en plataformas (Van

Dijk, 2016). Las transformaciones en estos eslabones de la cadena de valor del audiovisual ampliado en la convergencia (Becerra, 2024) han generado una crisis en los modelos tradicionales, sin que los emergentes logren consolidar lógicas puramente nuevas. Los efectos de esta búsqueda son múltiples, compuestos y complementarios.

Para ello, el trabajo propone, a continuación de esta introducción, un marco teórico que configure el fenómeno estudiado desde la perspectiva crítica de la economía política de la comunicación. Luego, da cuenta de la metodología diseñada para el estudio de las seis ventanas diferentes identificadas. Se busca con ello encontrar variantes e invariantes en el rol de la publicidad. Luego, se detallan los elementos de la encuesta elaborada para dar cuenta del modo como este producto interpela a las audiencias. Más adelante, se combina la descripción del novedoso proceso de comercialización de derechos y programación de un contenido relevante para las distintas ventanas de exhibición dentro del EAA como el fútbol y la combinación de modelo de negocio de los casos estudiados. Se incluirá, además, un análisis de las respuestas a una encuesta realizada para este trabajo, que permite identificar aspectos clave de la situación de consumo por las audiencias. Por último, se presentan conclusiones y preguntas que guíen futuros trabajos. Se espera que los resultados permitan distinguir roles y estrategias del contenido publicitario entre las distintas ventanas del EAA, y un vínculo con lo que las audiencias hacen con lo que la oferta propone.

### **Marco teórico**

El conjunto de transformaciones tecnológicas, económicas, regulatorias y en los usos sociales ha generado un conjunto de ofertas particulares que operan en el mercado del audiovisual (Mastrini y Krakowiak, 2021). Hay modelos de negocios tradicionales instalados, cadenas de valor consolidadas y modelos regulatorios vigentes. Todos están en una crisis estructural. Y fueron puestos a convivir y competir con las plataformas de contenido audiovisual a demanda, que se ven potenciadas en la actualidad por los cambios de tecnologías, en los modelos de negocio y en los consumos (Marino, 2021).

Dentro de industrias culturales, el sector audiovisual está modificado por la convergencia (Bizberge, 2022; Becerra, 2024), se consolida globalizado y concentrado, atraviesa un proceso de internacionalización de los contenidos y de los agentes

involucrados en los procesos de producción, distribución y consumo. La convergencia modificó las lógicas de producción, distribución y consumos en el espacio audiovisual a nivel global de un modo más significativo que la acción estatal. Esto habilita a pensar el modo en que productos tradicionalmente pensados para su inclusión en la televisión sean, a la hora de verlos montados en la red de Internet, claves en las situaciones de consumo “en vivo” dentro del audiovisual ampliado. El concepto sirve para pensar dinámicas que se integran allí, conviven, se superponen y se adaptan, pero no desaparecen.

Desde la perspectiva crítica de la economía política de la comunicación, el EAA (Marino, S, 2016 y 2024) es definido como un sector integrado por las ramas del cine, la televisión (abierta y de pago, por cable o satélite, analógica y digital) y los servicios (abiertos y de pago) que se ofrecen en Internet y son reconocidos como “a demanda” (por el modo de consumo) u Over The Tops (OTTs), por estar soportados en la web. La posibilidad de pensar en esa configuración se justifica a partir del surgimiento, expansión y combinación de tecnologías que rompen inercias y formas de organización productivas, de difusión y distribución y de consumo.

En ese escenario, así como resultan claras las diferencias entre la televisión abierta, de pago y digital, se agrega el desarrollo de diferentes formas de distribuir contenidos soportados en la red de internet. Así, la máquina cultural de la sociedad de masas (Williams, 2011) es un sector clave en el que la distribución tiene una función distintiva: actúa sobre mercados de productos materiales y es además sostén de su propia economía. Este aspecto resulta central para el foco de este trabajo.

Según Marino (2024), en tal contexto Internet se presenta como un escenario protagonista y ambivalente. Por un lado, la red se ha convertido en vehículo de productos y servicios digitales lo que ha permitido, entre otros fenómenos, la flexibilización de las fronteras geográficas, el abaratamiento de los costos de producción y el almacenamiento de grandes volúmenes de datos (en función de archivo). Por otro, ha propiciado el nacimiento de agentes nativos -los OTTs-, que actualmente compiten en los mercados culturales y se presentan como un factor de riesgo para las empresas tradicionales (Paez Triviño, 2021). Y configura, en la mitad de la segunda década del siglo XXI, un escenario para nuevos modelos de negocio que interpelan a las movedizas

situaciones de consumo (Marino y Espada, 2017). El caso del Mundial de Clubes de Fútbol de 2025 se vuelve atractivo para su análisis en este contexto.

Uno de los principales cambios que conlleva el proceso de la convergencia es el surgimiento de las plataformas, entendidas como infraestructuras digitales que habiliten que dos o más grupos interactúen y permite a los usuarios crear sus propios productos, servicios y espacios de transacciones. A través de ellas, se comercializa -entre otras cosas- la materia prima del siglo XXI: los datos (Snickerk, 2018).

Dentro de sus múltiples formas podemos reconocer dos tipos. Por un lado, las de productos, donde se intercambian con el uso de los datos, como pueden ser las OTTs en el sector audiovisual. Por otro lado, las de publicidad, en la que se extraen los datos y se subasta el espacio publicitario a un tercer jugador (Snickerk, 2018). Ejemplos de estas últimas son Meta, Google y TikTok, entre otras plataformas.

Este trabajo propone indagar el modo en que una serie de ventanas de exhibición de la industria audiovisual desarrolla la transmisión de partidos de fútbol de una competencia mundial, de relevancia global para las audiencias. Se releva, por un lado, cómo utiliza uno de los recursos tradicionales de financiamiento: la publicidad. Por otro, qué perciben las audiencias de ello. Para su comprensión, resulta clave plantear qué se entiende por modelo de negocio y por situación de consumo.

Según Marino y Espada (2017), el *modelo de negocio* puede ser definido como la suma de una proposición de valor (en este caso la generación/producción/transmisión de contenidos audiovisuales), la elección de un/os canal/es de distribución (para llegar a audiencias determinadas) y con unas fuentes de ingreso (que buscan financiar, volver sustentable el proyecto y de máxima hacerlo rentable). Esto es así para todos los actores y todas las ventas, independientemente de los objetivos últimos del modelo de gestión del medio: económico, social, político, filantrópico, etc. Por su parte, la *situación de consumo* puede comprenderse como la combinación de los momentos, dispositivos y plataformas por las cuales las audiencias acceden a contenidos.

Marino y Espada (2017) señalan la dificultad de los medios de encontrar modos de financiamiento estables en el proceso que conlleva la convergencia. Al disputar por un recurso finito (la atención de los espectadores/usuarios) buscan consolidar formas de financiamiento, mientras los modelos tradicionales están en crisis. Antes de la digitalización, cada industria tenía sus fuentes de ingreso definidas: radio y TV abierta,

publicidad; señales de TV de Pago, la publicidad y venta a cableoperadores; cableoperadores y operadores satelitales: abono (y publicidad, en menor medida); prensa gráfica: venta de ejemplares y publicidad (Marino y Espada, 2017). Por ello resulta atractivo indagar en el modo en que los casos estudiados en este texto exploran mecanismos para adaptarse a la combinación modelo de negocio–situación de consumo.

En la etapa *plataformizada* de la convergencia las diferencias tienden a disiparse. En el sector audiovisual, la TV abierta y de pago conviven con las plataformas OTT y otro tipo de plataformas de contenidos online (Youtube o redes sociales). Comparten lógicas de producción, empaquetamiento, programación y distribución con la TV tradicional (Páez Triviño, 2021), pero las OTTs engloban aplicaciones, servicios y contenidos, mientras que utilizan la infraestructura de internet como “plataforma de distribución de datos” (Paez Triviño, 2021) a través de la tecnología de *streaming*, que es el envío de flujo de información sin necesidad de descarga y que no ocupa espacio de almacenamiento en los dispositivos (Paez Triviño y Rubini, 2017).

Para Chalaby (2024), la industria de la TV se *plataformizó*, pero sigue usando las estrategias clásicas de la TV para financiarse: publicidad, suscripción y pague para ver (PPV). De todas formas, la nueva era trajo cambios significativos, en los que se destaca que hubo un cambio de escala global (cantidad de contenido y usuarios sin precedentes) y que, por el momento, las plataformas OTT de pago (Suscription Video On Demand, SVOD) son más baratas que la televisión tradicional (Chalaby, 2023). Sin embargo, el cambio más significativo, como hemos mencionado, es que surgieron nuevos jugadores, las *tech companies*, que disputan el poder, y principalmente, los ingresos, con las tradicionales compañías de medios y entretenimiento (Chalaby, 2024). Por ello resulta central analizar estrategias, modelos de negocio y situación de consumo en un caso clave: el Mundial de Clubes de Fútbol 2025 organizado por la FIFA. Dado que la estrategia del deporte audiovisual viró del *ownership* -es decir, el concepto de propiedad del contenido por abono- a la estratificación extrema de contenidos que obliga a contar con la suscripción a numerosas plataformas, ya no basta con la contratación unificada de un servicio.

Como podrá verse en este trabajo, en el EAA conviven actores y lógicas compartidas (digitalización, extensión de modelos de pago, formas de producción) con diferencias muy marcadas a la hora de la producción y la configuración de sus modelos

de negocio. A esto se suma la distinción entre quienes están alcanzados por las políticas de comunicación (a partir de las regulaciones, pero no sólo) y los que todavía no. Y también las diferencias en los modos de interpelar a las audiencias.

### **Antecedentes**

La oferta de servicios de *streaming* de video a través de internet en la Argentina se remonta a 2011, momento en que ingresa Netflix en el país (Carboni y Marino, 2024). Previamente, ya existían algunas experiencias por parte de las empresas de telefonía (Telefónica, Telecom y Claro) que habían lanzado estos servicios -con un alcance limitado- utilizando sus licencias de servicios de valor agregado, así como por parte de los canales de TV abierta Telefé y Canal 13, que comenzaron a poner a disposición sus contenidos de la TV lineal en Internet, lo que se conoce como *catch up TV* (Bizberge, 2015). Desde comienzos de la segunda década del siglo XXI, existen alrededor de 100 plataformas que ofrecen servicios audiovisuales a través de Internet (Business Bureau, 2021). Siguiendo la clasificación de Páez Triviño (2021) es posible identificar la oferta que realizan las plataformas VoD-OTT *nativas de Internet* (Netflix, Amazon Prime, YouTube, Mubi, junto con argentinas como Vesbi); los servicios OTT que ofrecen los operadores de TV paga (DirecTV Go, Flow, entre otras), los de las telefónicas (Movistar Play, Claro Video) y las plataformas estatales de acceso gratuito (Cine.ar, Cont.ar, entre otros).

La literatura que da cuenta de los cambios en el EAA en términos de producción, distribución y consumos resulta robusta. Los antecedentes aportados en diferentes momentos (Marino 2016, 2017, 2021, Del Carril, 2025) se combinan con trabajos que reflexionan sobre estas dinámicas. García Leiva (2019) da cuenta de que, en Europa, el Observatorio Audiovisual señala que los tipos de oferta de servicios audiovisuales bajo demanda se pueden distinguir de acuerdo con diferentes criterios, entre los que se destacan dos:

**Modelo de negocio:** TVoD transaccional o *pay per view*, PVoD *pack video on demand* en inglés, que permite el acceso a un número limitado de producciones por un período de tiempo específico, SVoD por suscripción por acceso ilimitado al catálogo con una tarifa mensual; AVoD acceso “gratuito” a los contenidos, financiado por publicidad; y *freemium* o combinación de la oferta de contenidos clásicos / generalistas, de acceso gratuito, con contenidos especializados, de pago.

**Tipo de contenido:** generalista, cine y/o ficción de TV, documentales, infantil-animación, musical, adulto, estilo de vida-salud, deportes, otros. Esta clasificación resulta útil para identificar los casos abordados en el presente trabajo.

Por su parte, desde la Argentina, Baladrón y Bizberge (2021) analizan las producciones argentinas para plataformas e identifican que, si bien la presencia de contenidos exclusivos es central para los modelos de negocio, la novedad es que los datos recibidos de los usuarios se constituyen como el “recurso esencial” -entendido como aquel que permite a su propietario consolidar una posición dominante en el mercado- para el mundo audiovisual en Internet (Bullich y Guingard, 2016). Ese recurso esencial en el caso de este trabajo no es la producción de ficción, sino el acceso a los derechos para ofrecer el producto atractivo para las audiencias generalistas: el fútbol global.

En este sentido, Hesmondhalgh y Lobato (2019) sostienen la importancia de generar conocimiento sobre las prácticas industriales que dan forma a la puesta a disposición (*discoverability*) y visibilidad (prominencia) de la programación. El capital necesario para el desarrollo de este modelo de distribución (y producción) de contenidos constituye uno de los factores que ha permitido la consolidación de gigantes estadounidenses (como Netflix o Amazon) en el ámbito internacional (Bullich y Guingard, 2016).

En consecuencia, se produce una situación de competencia desigual por el desequilibrio de medios humanos, tecnológicos y financieros, en especial para los países emergentes por los altos costos de las aplicaciones y su mantenimiento técnico (Baladrón y Bizberge, 2021).

La configuración del EAA en el ámbito deportivo no solo responde a una evolución tecnológica, sino a una reestructuración profunda de la economía política del fútbol. Según Brito Alvarado (2022), nos encontramos ante un nuevo orden del fútbol mundial donde la geopolítica y la economía convergen para transformar el evento deportivo en un activo digital globalizado. Este fenómeno se manifiesta con claridad en la denominada *plataformización* del deporte, un proceso mediante el cual las estrategias de distribución y consumo se desplazan hacia ecosistemas audiovisuales híbridos Moya-López et al., 2024). En este contexto, el Mundial de Clubes 2025 representa un punto de inflexión en la transformación digital de las retransmisiones; como señala Evans (2024),

la tensión entre el alcance masivo, los ingresos por derechos y el control de los datos define ahora las negociaciones entre las federaciones internacionales y las grandes plataformas de *streaming*. Esta transición obliga a repensar cómo las ventanas tradicionales de exhibición deben coexistir con nuevos modelos de negocio que priorizan la personalización y la ubicuidad del consumo sincrónico.

Entre los trabajos que analizan el mercado audiovisual en relación con los derechos audiovisuales del fútbol se destaca el aporte de Evans (2024), quien, en un contexto de creciente distribución de medios en línea, ofrece un análisis profundo de cómo la plataforma de la televisión está configurando y es configurada por el cambiante mercado de los medios deportivos. Da cuenta de los modelos de negocio y las estrategias de los principales actores involucrados en la cadena de valor de la retransmisión deportiva. Los trabajos se centran en los desafíos y las oportunidades que plantea el crecimiento de la transmisión OTT para la regulación de la retransmisión deportiva en diversas áreas clave, como la legislación sobre derechos de Marino y la piratería; los problemas de competencia relacionados con la compra, venta y distribución de contenido deportivo premium, y la legislación diseñada para proteger la cobertura de ciertos eventos deportivos nacionales e internacionales para la televisión abierta.

Estos trabajos también analizan áreas clave de continuidad, como la persistencia de los mercados nacionales y regionales; la importancia que las plataformas rivales conceden a los derechos deportivos premium como fuente de poder de mercado; y la necesidad de actualizar áreas clave de la política y la regulación para abordar los desafíos que plantea el uso de la transmisión OTT. Su texto utiliza diversos ejemplos y casos e identifica las diferentes estrategias empleadas en la compra, venta y distribución de derechos deportivos para todos los actores principales de la cadena de valor de los medios deportivos, incluyendo nuevos operadores OTT, operadores tradicionales de televisión de pago, emisoras públicas y diversas organizaciones deportivas internacionales.

Por su parte, Alcolea-Díaz y García-Santamaría (2019) buscan determinar si el actual modelo de adquisición y explotación de los derechos audiovisuales del fútbol en España ha llegado a un final de ciclo y dibujar su escenario en los próximos años. Concluyen que en ese momento -antes de la pandemia por COVID, que aceleró la

expansión de los OTTs- se constataba el fin de un modelo mantenido, con variaciones, desde los noventa. Proponen que los contenidos del fútbol convivirán en la televisión de pago tradicional, aún dominada por las empresas de telecomunicaciones, y en el *streaming*, a través de plataformas y proveedores OTT, que ganará más terreno, lo que determinará un nuevo y complejo escenario mediático.

El Mundial de Clubes de 2025 parece ser la primera experiencia que aporta evidencia empírica a la tesis de estos autores. Y el foco del trabajo que aquí presentamos está puesto en empezar a identificar de qué manera se da esa convivencia, cuál es la forma en que utilizan recursos transversales a los modelos de negocio particulares. Y cómo perciben eso las audiencias.

### **Marco metodológico**

Este trabajo ofrece una combinación de técnicas y una estrategia analítica definida. Constituye un diseño de métodos mixtos con predominio de análisis de contenido (para el relevamiento de publicidades), complementado con una encuesta exploratoria no probabilística. Siguiendo a Creswell y Plano Clark (2017), este enfoque permite legitimar la combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas para obtener una visión integral de un fenómeno donde convergen lógicas de producción-distribución con los consumos de los usuarios. La estrategia analítica se estructuró en dos fases complementarias, diseñadas para capturar tanto la oferta como el consumo dentro del EAA. A saber:

1. El relevamiento de la oferta: Análisis de contenido. En una primera instancia, se procedió al relevamiento de las estrategias de comercialización y la pauta publicitaria (Marino y Del Carril, 2025a). Este proceso se enmarca en el análisis de contenido, técnica que, como señala Krippendorff (2018), permite realizar inferencias válidas y reproducibles a partir de los datos en su contexto. El foco estuvo puesto en identificar cómo se despliega la publicidad en las distintas ventanas (televisión abierta, de pago y plataformas) durante el Mundial de Clubes 2025. Se categorizaron las unidades de análisis —*spots*, Publicidades No Tradicionales (PNT), banners y otras formas de contenido marcarío o *branded content*— para observar si el “espacio publicitario” conserva sus inercias tradicionales o si muta hacia lógicas de plataforma, donde la publicidad se vuelve parte de la interfaz y la experiencia del usuario.

2. El análisis del consumo: Encuesta exploratoria (Marino y Del Carril, 2025b). Para complementar la mirada sobre la oferta, se incorporó la perspectiva de las audiencias mediante una encuesta exploratoria de carácter no probabilístico (Hernández-Sampieri et al., 2014). Dado que el objetivo primordial es identificar tendencias y tensiones en el consumo sincrónico de eventos deportivos, esta técnica resulta adecuada para explorar hábitos, niveles de tolerancia a la interrupción y preferencias de dispositivos sin pretender una generalización estadística absoluta.

3. Triangulación y legitimidad del diseño. La validez de este encuadre reside en la triangulación metodológica (Denzin, 2017). Al cruzar los hallazgos del relevamiento de la oferta con las respuestas de la encuesta, se busca construir una interpretación holística del modelo de negocio actual. Esta estrategia analítica permite verificar si existe una correlación entre las estrategias publicitarias de las empresas y las expectativas de una audiencia que habita un espacio audiovisual cada vez más híbrido y desprogramado.

Para lograrlo, en primer lugar, se ofrece un relevamiento sobre las estrategias de inclusión de contenido publicitario en las seis ventanas diferentes que transmitieron partidos del Mundial de Clubes de Fútbol para Argentina entre junio y julio de 2025. Como sostiene Marcelo Gantman, “el nuevo blend de derechos ofrece una combinación de diferentes formas de televisión gratuita (“free to air”) y sin costo extra para los usuarios dentro de las plataformas pagas.” (2025). Los casos para relevar son:

**DirecTV por su señal DSports (TV Paga por satélite):** dentro de los sistemas tradicionales, la TV paga ofrece el servicio de un catálogo de señales a los que se puede acceder mediante el pago de un abono mensual. La tecnología puede ser por cable o satélite. En este caso, se analizó la señal DSports, de la empresa satelital DirectTV, quien compró a DAZN los derechos de los 63 partidos del campeonato para toda Sudamérica, a excepción de Brasil.

**Disney Plus Premium (Plataforma OTT de marca tradicional):** en el escenario del EAA, las marcas tradicionales de medios y entretenimiento desarrollan sus propios OTTs. El modelo de negocio combina el pago por el acceso al servicio y la publicidad. En la Argentina, los suscriptores del Plan Premium Disney+ accedieron a las transmisiones en vivo de todos los partidos de Boca y River, el partido inaugural, siete cruces de la fase grupos, cuatro de octavos de final, dos de los cuartos, una semifinal y la final.

**DAZN (Plataforma OTT “emergente” abierta):** propiedad de Access Industries (un holding industrial privado de origen estadounidense fundado por Leonard Blavatnik.Access Industries), la plataforma global de *streaming* de deportes DAZN se quedó en diciembre de 2024 con todos los derechos del Mundial de Clubes. Para ello “se apalancó en una inversión de mil millones de dólares del Fondo de Inversión Pública de Arabia Saudita” (Gantman, 2025). Transmitió de modo gratuito los 63 partidos del campeonato. Además, mediante el sistema de sublicencias combinó la exclusividad con acuerdos con sistemas de TV pagos, otros canales de *streaming* y canales abiertos de la televisión tradicional. La plataforma sublicenció los derechos de transmisión en distintos territorios.

**DAZN premium (Plataforma OTT “emergente” de pago):** versión para usuarios registrados, ofreció los mismos contenidos, pero con menos publicidad que la versión “gratuita”.

**Telefé (Canal de TV abierta):** el canal de TV abierto de la Argentina, todavía propiedad de Paramount (lo vendería meses después), es un modelo tradicional al que se accede de modo no oneroso (por sistema abierto) que también suele ser incluido en la oferta de las empresas de TV de pago, aunque ya es una obligación legal en el país. Su fuente de financiamiento más importante es la publicidad -en sus múltiples formas. En la Argentina, Telefé accedió a transmitir 21 partidos. El paquete garantizó todos los encuentros de River y Boca, el partido inaugural, cuatro de octavos de final, dos de final, una semifinal y la final. Estos eran los mismos que tenía Disney,

**MiTelefé (Streaming de canal tradicional):** a esta ventana se accede por internet, de modo no oneroso. Replicó lo transmitido en el canal de TV abierta, con diferencias en las tandas publicitarias y el contenido para el entretiempo de los partidos.

Cada ventana tiene un modelo de negocio diferente e interpela a la audiencia en una situación de consumo distinta. Sin embargo, todas agregaron la comercialización de espacios publicitarios durante las transmisiones de los partidos como fuente de ingresos. La cuestión por relevar en este trabajo es cómo lo utilizaron. Se buscó encontrar similitudes y diferencias entre los casos. Se observaron dos partidos de cada ventana. Allí se relevaron, en las salidas publicitarias (Marino, 2025) elementos para clasificarlos como: publicidad (anunciantes) o promoción (de contenidos o productos de la empresa dueña de ventana) y tipo (tradicional o PNT, zócalo, tanda, especial). También se

identificó el tipo de anunciante según estructura de propiedad (público/privado) y la industria de origen.

Se realizó una observación empírica, que consistió en un relevamiento de los distintos tipos de anuncios publicitarios emitidos en las transmisiones de los partidos en cada una de las ventanas, con el fin de determinar de qué manera utilizan el espacio publicitario. La observación da cuenta de los tipos de salidas, los de formato, y el sector al que pertenece el ente o la empresa:

1. Una distinción entre las salidas publicitarias: las que corresponden a espacio vendido a otras empresas (“publicidad”) y las que son espacio utilizado para promocionar productos o servicios de la empresa dueña de la señal, o de la propia señal en sí (“promos”).

2. Determinación de los tipos de formato utilizados para el espacio publicitario (que son categorizados a continuación); identificación de los que se pueden considerar como “invasivos”, porque interrumpen el audio u obstaculizan la visión del contenido de forma significativa, o porque interfieren con el contenido periodístico, o como “no invasivos”, para las salidas publicitarias que se dan durante los cortes comerciales o en la transmisión pero no durante los momentos de juego, o durante los momentos de juego, pero sin obstaculizar la pantalla/audio de manera significativa.

Los tipos de formato son:

- Tanda (tradicional): El espacio dentro de los cortes que tiene la transmisión durante el entretiempo. El material utilizado es el *spot* publicitario.

- *Golden Spot* (*spot* en artística): El espacio publicitario que se emite segundos antes del inicio del partido. No es una tanda publicitaria, sino uno o varios *spots*, en los que la transmisión no va “al corte” e inmediatamente después comienza el partido. Este espacio suele tener una alta valoración por parte de las marcas.

- Zócalo en L (artística): La emisión de un elemento que achica el área de la transmisión y deja un recuadro formado por la parte izquierda y la parte inferior de la pantalla, en forma de “L”, que se utiliza como espacio publicitario. No implica interrupción ni mención alguna de la publicidad por parte de los periodistas. También se lo entiende como L-Shape.

- Cápsula (*spot* en artística): Es el *spot* que va dentro de la artística de la transmisión, por lo general rodeado por el *look&feel* de la señal y emitido en un

recuadro. No interrumpe la transmisión de forma directa, se emite en tiempos muertos (previa, entretiempo o después del partido).

- Cápsula “squeeze” (*spot* en artística): La emisión de un *spot* con audio en medio del partido, “achicando” y silenciando la transmisión, poniendo del mismo tamaño ambos contenidos (la transmisión y el publicitario) “a pantalla partida”.

- Mosca (artística): Un recuadro o logo dentro de la artística de la transmisión, de tamaño pequeño (no suele obstaculizar el contenido) y duración finita, que puede emitirse en cualquiera de los bordes de la pantalla: superior o inferior; izquierdo o derecho. Por lo general, se sitúa en las esquinas o cercano a la marca de la señal.

- Publicidad No Tradicional o PNT (artística): Una mención por parte del conductor de la transmisión. Puede estar acompañada de un zócalo o una barrida (entendida como un *spot* corto inmediatamente después de la mención). Esto puede ser durante el partido, en la previa, en el entretiempo o en el post.

- Especial (artística): Corresponde a aquellos espacios en que el contenido gráfico es producido por el canal y tiene mención del conductor. Suele ser el auspicio de un segmento o un momento específico de la transmisión dentro de la programación. Por ejemplo, “La Jugada del Partido” o “Repetición del gol”.

- *Pre-Roll* (digital): Un *spot* publicitario que se emite en soportes digitales (plataformas Avod y Svod, por ejemplo) automáticamente antes del contenido que el usuario/espectador elige ver. En algunos casos, se puede *skippear*, en otros no. Se vende y se mide por la cantidad de impresiones, es decir, por la cantidad de veces que se visualiza la publicidad en la plataforma para los distintos usuarios.

- *Mid-Roll* (digital): Igual que el *pre-roll*, pero en lugar de ser emitido antes del contenido elegido, interrumpe en medio de la transmisión.

- *Pop-up* (digital): Un recuadro interactivo, de tamaño variable. Por lo general, suele redireccionar a un sitio para la compra de algún servicio o producto, y también puede quitarse/cerrarse de forma manual por parte del usuario/espectador.

**Tabla 1. Relevamiento de publicidades**

TIPO DE SALIDAS	ELEMENTO	CARACTERÍSTICAS
TRADICIONALES	SPOT EN TANDA	Espacio dentro de los cortes en la programación.

EN ARTÍSTICA	<i>GOLDEN SPOT</i>	Espacio que se emite segundos antes del inicio del partido.
	ZÓCALO EN L	Espacio en forma de "L", que "comprime" la transmisión. Sin mención.
	CÁPSULA	Spot que va dentro de la artística de la transmisión (no en tanda). Se emite en tiempos muertos.
	CÁPSULA "SQUEEZE"	Spot que se emite durante el partido, "achica" y silencia la transmisión.
	MOSCA	Logo o recuadro pequeño de duración limitada, que se sitúa en los bordes/esquinas de la pantalla.
	PNT (PUBLICIDAD NO TRADICIONAL)	Mención por parte del conductor dentro de la transmisión. Puede estar acompañado de un zócalo o una barrida ( <i>spot</i> ). Puede ir en la previa, el entretiempo, el post o durante el partido.
	ESPECIAL	Auspicio de un segmento, con mención del conductor y el contenido gráfico es producido por el canal.
DIGITALES	<i>PRE-ROLL</i>	Spot que se emite automáticamente antes que el contenido elegido.
	<i>MID-ROLL</i>	Spot que se emite automáticamente durante la transmisión e interrumpe el contenido.
	<i>POP-UP</i>	Recuadro interactivo, que redirige a un sitio y se puede quitar.

Fuente: elaboración propia.

3. Identificación del sector industrial al que pertenecen las empresas, y si el ente es de propiedad privada o pública.

Por su parte, los partidos relevados fueron los siguientes:

**Tabla 2. Lista de partidos del Mundial de Clubes relevados.**

PARTIDO	SEÑAL
INTER MIAMI VS. AL ALHY	TELEFÉ
BOCA JUNIORS VS. BENFICA	DISNEY+
RIVER PLATE VS. URAWA RED DIAMONDS	DAZN (gratis)
MANCHESTER CITY VS. WYDAD	DAZN (gratis)
FLAMENGO VS. CHELSEA	DISNEY+
BAYERN MUNICH VS. BOCA JUNIORS	TELEFÉ
INTER MIAMI VS. PALMEIRAS	DAZN (de pago)
BOCA JUNIORS VS. AUCKLAND	DAZN (de pago)

BORUSSIA DORTMUND VS. ULSAN HYUNDAI	DSports
RIVER PLATE VS. INTER MILAN	DSports
SEATTLE SOUNDERS VS. ATLÉTICO MADRID	MITELEFÉ
FLUMINENSE VS. CHELSEA	MITELEFÉ

Fuente: elaboración propia.

También se realizó una encuesta exploratoria, con el objetivo de indagar las percepciones y valoraciones de las audiencias en relación con las ventanas donde se ofrecía el producto “Mundial de Clubes”. Se llevó a cabo mediante un formulario disponible en línea para autocompletar, con 10 consultas que desplegaba opciones. Fue difundido a través de redes sociales y servicios de mensajería instantánea, utilizando un método de muestreo no probabilístico por bola de nieve. Esta técnica consistió en solicitar a los primeros encuestados que compartieran el formulario con otras personas de su entorno, lo que permitió ampliar la muestra de forma orgánica. Estuvo disponible entre el 14 de junio y el 5 de julio de 2025. Se recolectaron en total 253 respuestas. Si bien no se trata de una muestra representativa en términos estadísticos, los resultados permiten identificar tendencias y percepciones cualitativas relevantes entre las audiencias del Mundial de Clubes en cualquier de las ventanas disponibles. Se espera sistematizar las percepciones y preferencias de las audiencias respecto de estas propuestas.

### **El contexto y los resultados del análisis**

Dentro del EAA se observa, para este trabajo, una serie de ventanas con lógicas compartidas y otras que las distinguen. Los actores que jugaron en esta competencia operan, cada uno, con formas que les permiten adecuarse al contexto de transición a su forma y a su modo. La televisión pierde peso y financiamiento, mientras que amplía la emisión de contenidos “en vivo” (Marino, 2021). La “de pago” combina aspectos y búsquedas. Los servicios digitales crecen en consumo y competencia. Los OTTs buscan satisfacer a una demanda creciente en un mercado competitivo y crecen en la oferta. La llegada de compañías muy significativas, como Disney, contribuyó al crecimiento del mercado. El modelo digital sigue siendo de suscripción. Se sostiene un pago regular a cambio de un servicio regular, pero específicamente para la transmisión del producto principal (por consumo) asoma la estrategia de servicios gratuitos. Es el caso de DAZN.

La Argentina cuenta con mercados consolidados en el sector audiovisual. Existen modelos de negocios tradicionales, cadenas de valor consolidadas y modelos regulatorios vigentes que se encuentran desafiados por la emergencia de nuevos modelos de distribución y de negocios. En el caso de la televisión, uno de sus modelos más extendidos en el país es el de pago, por cable o satélite. Su temprano desarrollo en las provincias (Marino, 2017) se consolidó como un mecanismo central de distribución de contenidos audiovisuales. Y los cambios la ponen frente a un desafío muy significativo. A su vez, la estructuración del sistema global de producción, distribución y consumos a demanda de contenidos audiovisuales por catálogo resulta más reciente: sucede comenzado el siglo XXI. Expone un nivel significativo de dominio de mercados por parte de grandes compañías transnacionales, que buscan expandirse a la pantalla grande y operan en un mercado poco o nada regulado.

Dentro de los sectores que integran el EAA en la Argentina se combinan los rasgos históricos de los tradicionales con las capacidades que adquieren los actores emergentes (entre los que hay globales y locales) y el tipo discrecional de intervención estatal mediante las formas con la que el Estado las administra y regula. Esto se materializa en la profundización de la mediación del pago (en múltiples ventanas) para el acceso a los bienes y servicios audiovisuales; en la ampliación del dominio de actores no nacionales en la captura de la renta y la atención; en la expansión de los consumos a demanda por parte de las audiencias y en la demora del Estado en la resolución de los desafíos regulatorios.

En la televisión (abierta y de pago) del país operan actores de capitales locales y extranjeros en un mercado regulado; a su vez, tanto el sector emergente del audiovisual (OTTs) como el circuito de producción, distribución y exhibición (salas) de cine tienen características similares en gran parte del planeta, como el de los altos niveles de concentración en pocas empresas transnacionales (Marino, 2022). Las tradiciones de los sectores que integran el audiovisual ampliado en el país definieron el punto de partida desde el que desandan el proceso de cambio a partir de la expansión tecnológica. Esos rasgos distintivos son: la extensión territorial y trayectoria consolidada de la televisión de pago, el principal distribuidor de contenidos audiovisuales (Marino, 2017); la centralización geográfica de la televisión abierta, cuyas empresas integran grupos concentrados y con intereses en las diferentes ventanas del audiovisual ampliado

(Becerra y Marino, 2022); la existencia de una política de fomento a la producción y exhibición de largo plazo en el cine, sin que esta afecte los intereses de los capitales foráneos, presentes en los eslabones de distribución y exhibición (Marino, 2021).

El avance de la plataformización implica que las plataformas tomaron un rol central en la economía en general y en la de los medios en particular. Meta, Google y TikTok son empresas que se destacan entre las más valiosas del mundo y expanden su dominio en el mercado publicitario. Inclusive dentro del mercado de la publicidad en la Argentina puede constatarse el crecimiento en la inversión de los medios digitales desde 2023.

**Tabla 3. Estimación de inversión en publicidad**

Sistema	2024		2023		Variación de la inversión 1er. semestre 24 vs. 23
	ene-jun 2024		ene-jun 2023		
	Inversión industria estimada por CAAM	Share	Inversión industria estimada por CAAM	Share	
Televisión	142,2	36,2%	156	38,0%	-9%
Gráfica	3,2	0,8%	4,4	1,1%	-28%
Radio	22,7	5,8%	26,6	6,5%	-15%
Vía Pública	46,8	11,9%	47,2	11,5%	-1%
Cine	2,7	0,7%	1,7	0,4%	61%
Digital	174,7	44,5%	174,3	42,5%	0%
Total general	392,24	100%	410,22	100%	-4%

Fuente: CAAM.

En relación con la performance de este producto en el sistema evaluado por el indicador de audiencia, de los observados, el partido más visto fue el empate de Boca 2 a 2 con Benfica, el lunes 16 de junio a las 19 (día feriado). En Telefé promedió 31,4 puntos de rating y fue el programa más visto del año. Logró además un *share* del 82,15%. Es decir que 8 de cada 10 televisores encendidos sintonizaban ese canal. Según Kantar Ibope<sup>1</sup> todos los partidos de River y Boca superaron los 20 puntos, sin importar horario ni día en que se disputaron. A saber:

- River 3 Vs. Urawa Red Diamonds 1: 22,6 de promedio, martes 16 h;
- Boca 1 vs. Bayern Munich 2: 30,3 de promedio, viernes 22 h;
- River 0 vs. Monterrey 0: 23,3 de promedio, sábado 22 h;
- Auckland City 1 vs. Boca 1: 24,1 de promedio, martes 16 h;
- River 0 vs. Inter 2: 28,5 de promedio, miércoles 22 h.

A estos indicadores debe sumarse que las transmisiones por MiTelefé oscilaron entre los 400000 y los 600000 usuarios que veían en línea, en computadores o teléfonos móviles. Y se complementa con los niveles de interés en DAZN, medidas en la búsqueda e instalación de la aplicación en dispositivos móviles durante las jornadas en

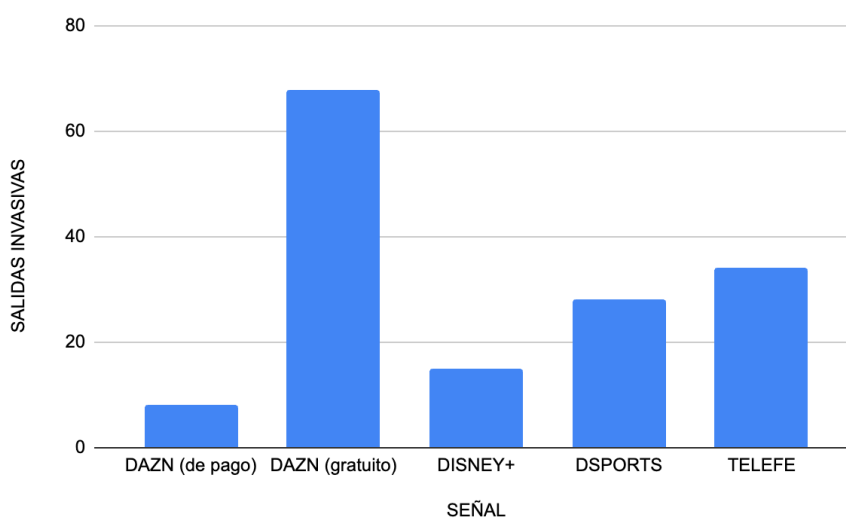
<sup>1</sup> Ibope es la empresa encargada de medir el rating de la televisión.

que se disputaron estos partidos. Mostró picos significativos, aunque no existen estadísticas oficiales, como tampoco las hay de audiencias en plataformas tipo Plan Premium Disney, que no son medidas con parámetros de rating.

### La observación

En el corpus relevado se registraron 508 salidas en las seis ventanas en total. Esas se distribuyeron entre *invasivas*, colectivo compuesto por Zócalo en L o L-Shape; PNT (durante el primer o segundo tiempo); *squeeze* cuando un equipo realiza un cambio e ingresa un jugador suplente, *pre-roll*, *mid-roll*, *pop up* interactivo; y *no-invasivas*, integrado por *spot* en entretiempo, *golden spot*, mosca, PNT en entretiempo, PNT post-partido, especial, y cápsula.

La señal con mayor cantidad de salidas *invasivas* por partido fue DAZN gratuito, con 34 “intrusiones” promedio durante los encuentros, seguido por la señal de TV abierta Telefé con 17 salidas en promedio por partido. Luego aparecen Dsports con 14; Disney+, con 7,5, y finalmente DAZN de pago, con 4 salidas *invasivas* en promedio.



**Figura 1. Promedio de salidas invasivas por partido.**

**Fuente: elaboración propia.**

De las 34 salidas *invasivas* promedio por partido en DAZN, 22 corresponden a un *pop-up* interactivo de 30 segundos de duración que promocionaba la versión *premium* de la plataforma que, si bien no ocupaba un espacio considerable de la pantalla, obstruía el visionado parcialmente. Se podía quitar, aunque tomaba trabajo (con dos clics en el ícono), y volvía a aparecer minutos después. En las versiones gratuitas *mobile* y *desktop*

(en el celular y la computadora, respectivamente) no aparecía, solamente sucedía en la versión *televisiva*. Lógicamente, en la versión de pago de DAZN no aparecía.



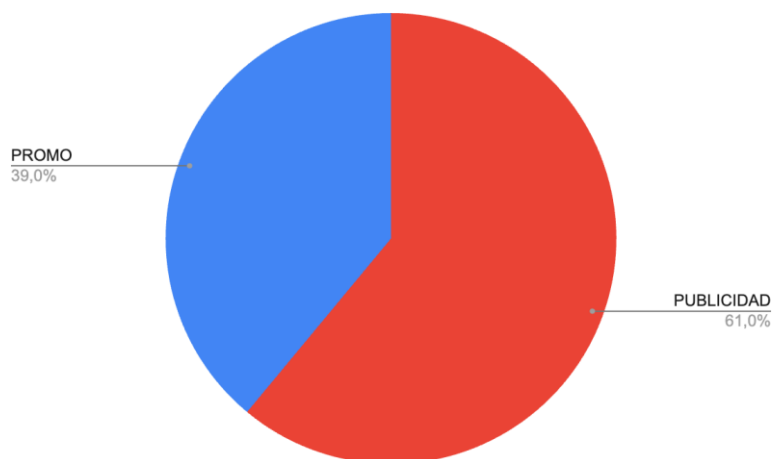
Figura 2. Captura de pantalla del *pop up* interactivo.

Fuente: Imagen tomada de la transmisión de DAZN.

Resulta visible entonces que todavía hay diferencia entre las señales gratuitas y las de pago en lo que corresponde a la cantidad de publicidad, ya que las dos señales abiertas (DAZN gratuito y Telefé) fueron las que tuvieron mayor cantidad de publicidades invasivas por partido. En cuanto a las plataformas/TV de pago, existe la publicidad invasiva, aunque en menor medida que en las ventanas abiertas.

### **Publicidad vs. Promo**

De las 508 salidas registradas, 198 (el 39%) corresponden a contenidos promocionales de la propia ventana, es decir, que se utilizó el espacio publicitario para mostrar algún contenido o producto de la propia empresa. Las 310 salidas restantes (el 61%) fueron “publicidades”, espacios vendidos a terceros para publicitar.



**Figura 3. Torta publicidad vs. Promo.**

**Fuente: elaboración propia.**

Si observamos cada ventana, podemos ver que todas vendieron publicidad, en mayor o menor medida. Y se constata una diferencia entre la plataforma DAZN (tanto de pago como gratuita) con el resto de las ventanas. Ahora bien, en la versión gratuita, sólo el 19% de las salidas registradas fueron publicidades vendidas a terceros, el resto fueron “promos” de la propia plataforma. En la versión de pago, el 23,3% fueron “publicidades” y el restante, “promos”. Es decir, el porcentaje fue similar, aunque llamativamente en la versión de pago hubo más publicidades de “terceros” que de la propia plataforma.

El resto de las ventanas tuvo una fuerte predominancia de la venta publicitaria en los espacios: todas registraron entre un 79% y 92% de “publicidad” versus las promociones de las propias señales. En primera instancia, se puede intuir que los medios con mayor trayectoria y consolidados en el país aprovecharon esa trayectoria para obtener mayor cantidad de ventas publicitarias. Mientras que DAZN, que nunca había transmitido nada en la Argentina, no lo hizo en forma equivalente. Entre las interpretaciones posibles asoman que haya sido fruto de una decisión o desconocimiento del mercado publicitario.

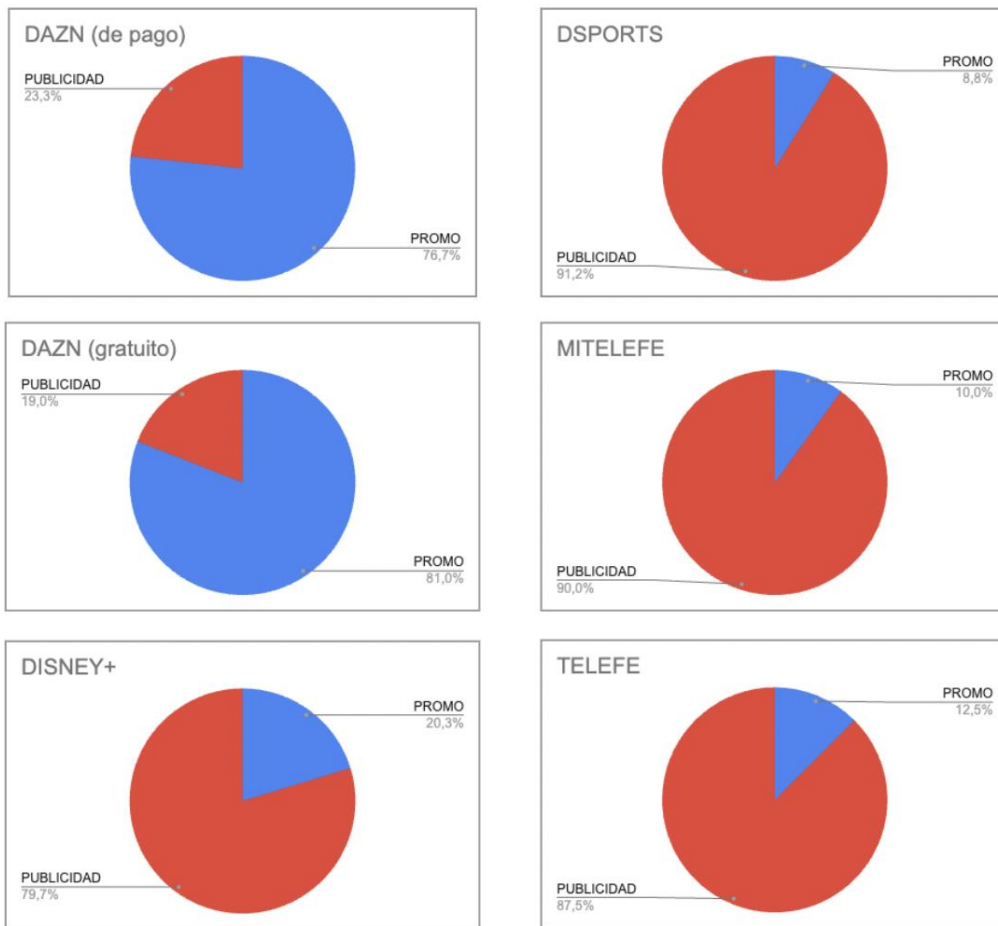
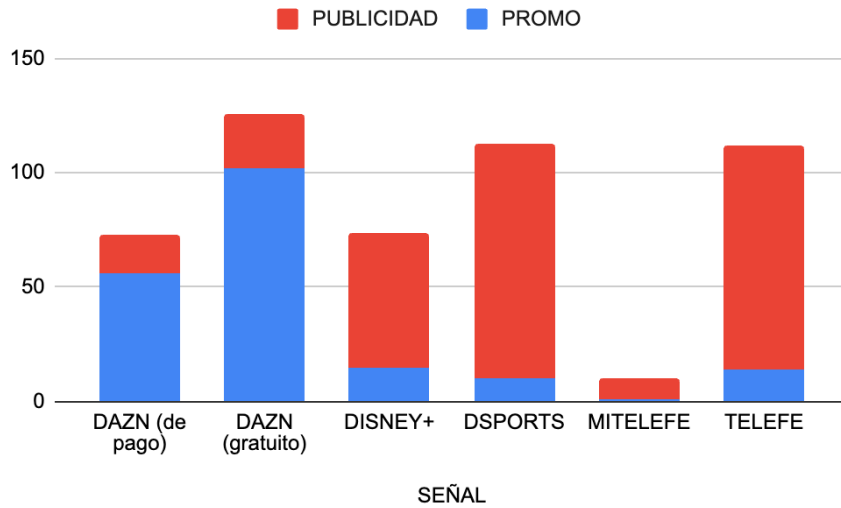


Figura 4. Cantidad de salidas totales y desagregados por “ventana”.

Fuente: elaboración propia.

Como se observa en las tablas y gráficos, la relación entre “publicidad” y “promo” es bien diferente entre las ventanas con trayectoria en el mercado total y las dos versiones de DAZN.

### Anunciantes

El análisis de los anunciantes permite dar cuenta de que los sponsors oficiales de la competencia son los que más salidas tuvieron en el corpus observado. Betano, con un 13,2% del total, y Mercado Libre, con 11,9% lideran la lista. Los sigue otra casa de apuestas -Betwarrior- con un 9% y la casa de comida rápida Mostaza con un 6,8%.

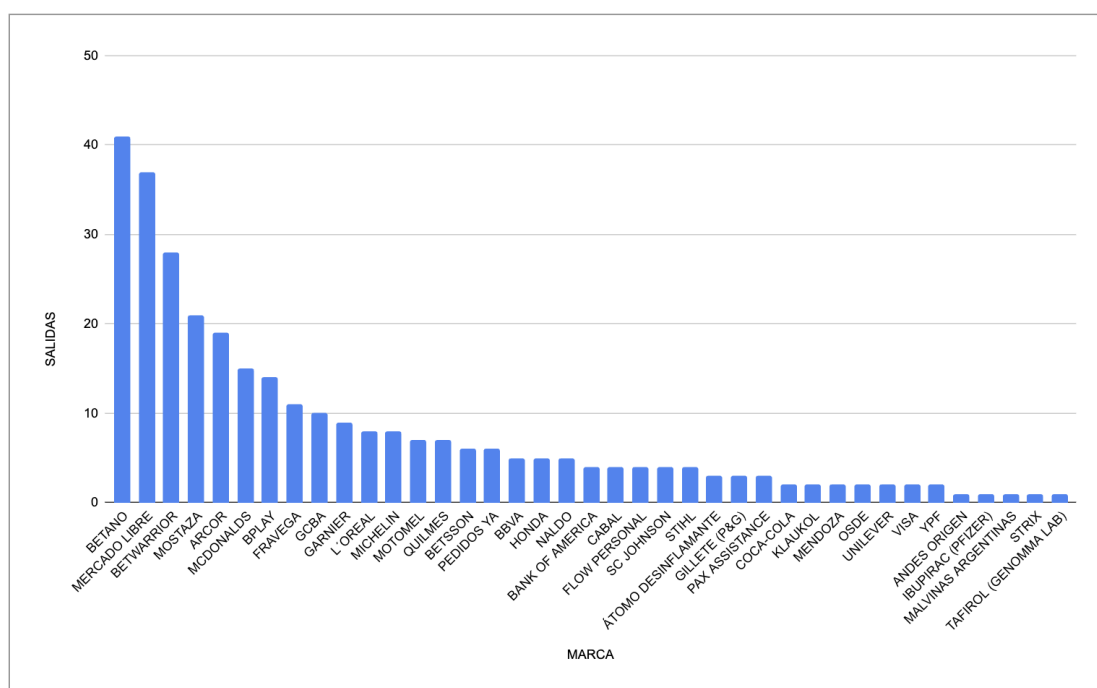
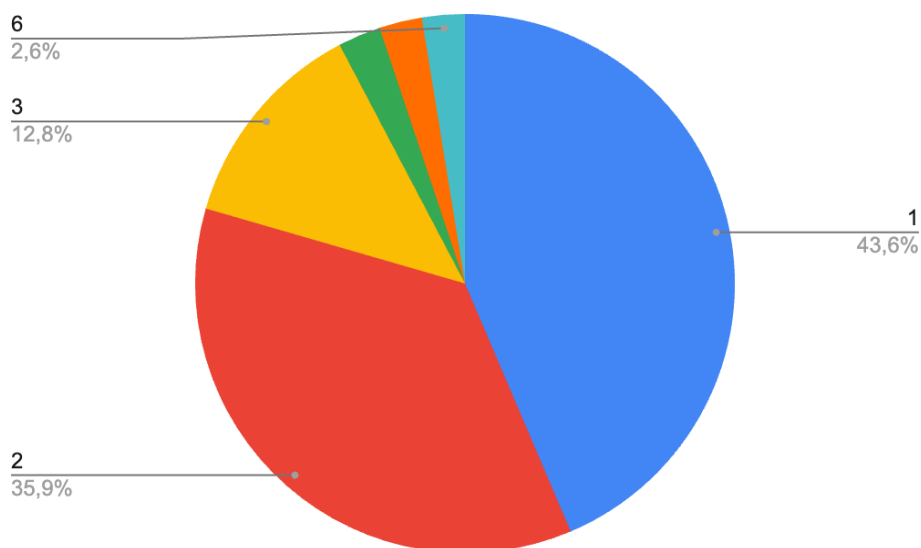


Figura 5. Cantidad de salidas por anunciantes.

Fuente: elaboración propia.

Como se verá más adelante, esto encontró directa relación con lo observado por las audiencias. El 60% de quienes respondieron la encuesta afirmaron haber reconocido marcas, y al describir cuáles, el 45,5% de las personas encuestadas recordaba haber visto algún anuncio de “alguna casa de apuestas”. Y el 39,5% mencionó alguno de los sponsors oficiales del torneo. Esto consolida la relación entre menciones dentro de las publicidades definidas como una de las fuentes de financiamiento, y su fijación y recuerdo entre las audiencias, materializada en la situación de consumo.

En relación con el promedio de ventanas por cada anunciante es de un 1,92, es decir, casi dos ventanas diferentes. El 43,6% estuvo en una única ventana (17 marcas), por lo que el 56,4% estuvo en dos o más (22 marcas). Solamente 3 anunciantes aparecen en 4 ventanas o más: los sponsors oficiales Mercado Libre y Betano, y la casa de comida rápida McDonalds. La única empresa que estuvo presente en todas las ventanas fue Mercado Libre.



**Figura 6. Cantidad de ventanas por anunciantes.**

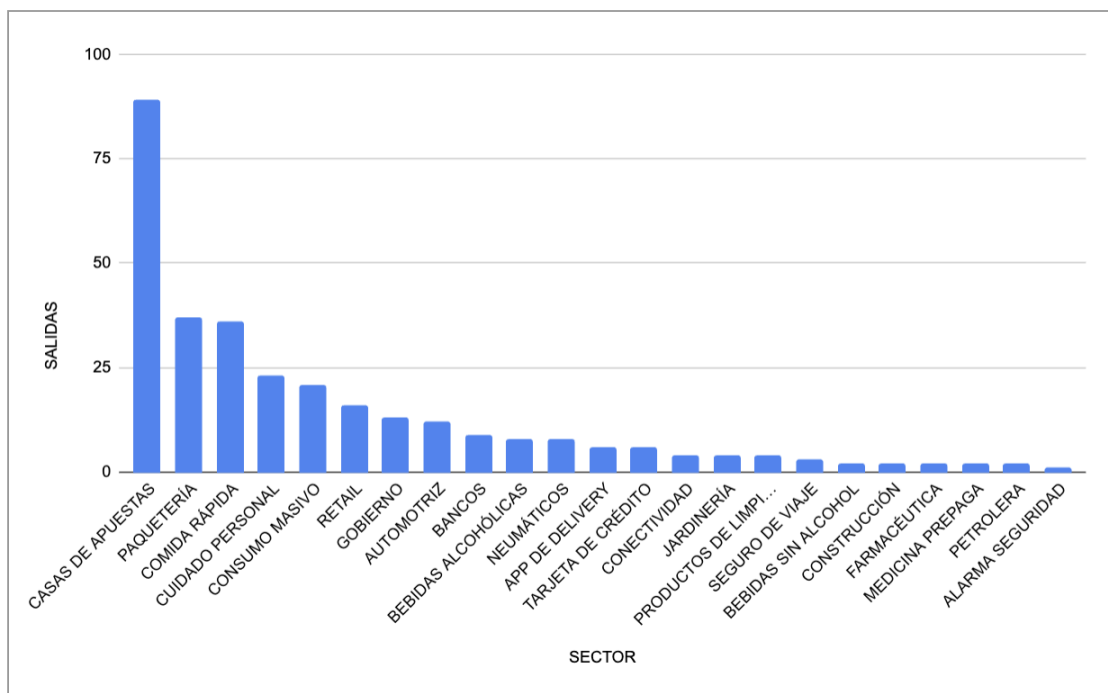
**Fuente: elaboración propia.**

### **Sectores anunciantes**

En cuanto a los sectores que componen los anunciantes, las casas de apuestas representan un 28,7% del total de las salidas publicitarias registradas, repartidas entre cuatro marcas: Betano (uno de los sponsors oficiales del torneo), Betsson, Betwarrior y Bplay. Luego, con un 11,9% del total de las salidas, figura el sector de “paquetería”, representado exclusivamente por el gigante Mercado Libre, que a su vez era otro de los sponsors oficiales. A esto deben sumarse las moscas de los sponsors oficiales de la transmisión de origen, que no fueron relevadas en este estudio porque eran iguales para todas las señales y, por ende, no fueron vendidas por las ventanas. Estas incluían reiteradas apariciones de Betano, Mercado Libre, Hisense, Michelob Ultra (INVEB) y Aleph.

La lista sigue con el 11,6% de Comidas Rápidas; 7,4% Cuidado Personal; 6,8% Consumo Masivo; y 5,2% Retail. También figuran, con menor porcentaje: Gobiernos

(4,2%) Automotrices (3,9%), Bancos (2,9%), Bebidas alcohólicas (2,6%), Neumáticos (2,6%), Tarjetas de Crédito (1,9%) y Apps de Delivery (1,9%).

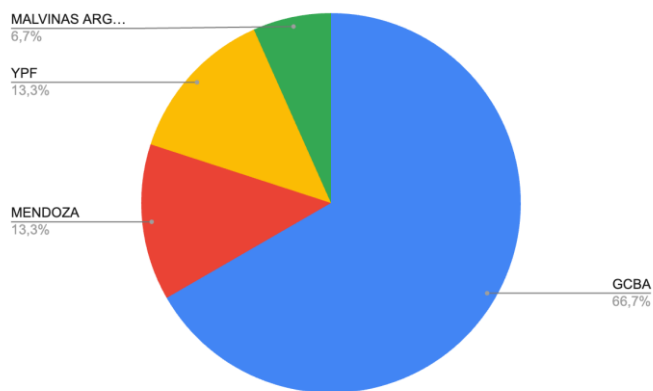


**Figura 7. Cantidad de salidas por sectores.**

**Fuente: elaboración propia.**

En lo que respecta a la naturaleza de los anunciantes, solamente el 3% de las salidas fueron representadas por entidades públicas, empresas o gobiernos. De esas salidas, destaca el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, con el 66% de las salidas publicitarias del sector público, y presente en tres ventanas diferentes: Dsports, Telefé y DAZN gratuito, siendo el único anunciante (público o privado) en esa señal por fuera de los sponsors oficiales (Ver pág. siguiente).

En definitiva, la observación permitió dar cuenta de la centralidad del modelo de negocio y la trayectoria en el mercado para la performance publicitaria. A su vez, habilitó la identificación de la predominancia de los anunciantes privados comerciales por sobre los públicos y la relación entre la cantidad y tipología de la presencia y el recuerdo de las audiencias. La fijación de marcas en la suma de ventanas consiguió uno de los objetivos del mercado publicitario.



**Figura 8. Sector público desagregado.**

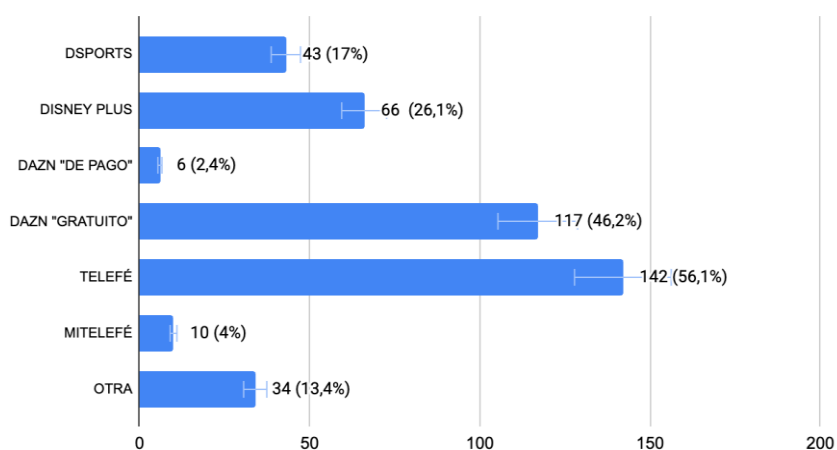
**Fuente: elaboración propia.**

### Las situaciones de consumo

Para complementar el abordaje en torno a una línea de financiamiento -el uso de la publicidad en las transmisiones- del modelo de negocios de las ventanas, se realizó una indagación sobre las situaciones de consumo de las audiencias interesadas en este producto, mediante una encuesta.

En pos de hallar relación entre la performance de las ventanas entre las audiencias en general con la muestra de quienes respondieron la consulta sobre cuál era la ventana por la que se accedía al Mundial de Clubes pone a Telefé en el tope, al igual que lo muestran los indicadores de rating tradicionales.

¿Por qué ventana ves los partidos del Mundial de Clubes?



**Figura 9. Ventana de acceso.**

**Fuente: elaboración propia.**

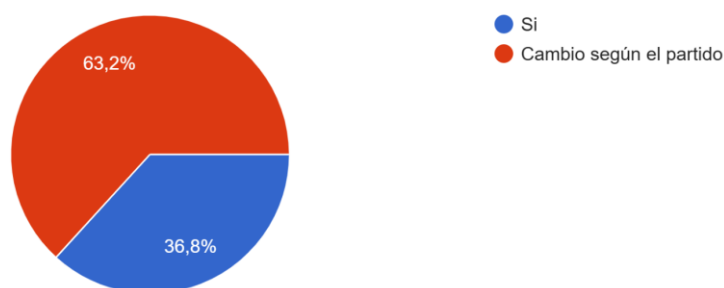
Los datos permitieron observar que Telefé en tanto que canal abierto dominó el consumo, con más del 56% de las respuestas, seguida de cerca por la plataforma DAZN en su versión abierta, que superó el 46%. Significativamente detrás quedó la plataforma de pago de Disney, con 26%. Ocupó un eslabón por encima de la señal de TV de pago por satélite de DSports, que llegó al 17%. De los casos observados en el trabajo, la versión en *streaming* de Telefé quedó en quinto lugar con el 4%, y por último la versión de pago de DAZN, con 2,6%.

Estos guarismos encuentran relación con los niveles de rating a los que llegó Telefé, según la medidora IBOPE. El segundo lugar para DAZN puede explicarse, por parte, en el hecho de que era la única ventana que contaba con todos los partidos de la competencia. Las respuestas, a su vez, permiten identificar algunas otras fuentes alternativas de consumo, que encolumnadas en “otra” alcanzaron el 13,4%, superan a dos de las seis que contaban con derechos y muestran la volatilidad y movilidad de las audiencias a la hora de acceder a este tipo de contenidos.

En relación con esto, el siguiente gráfico aporta evidencia a la idea de la audiencia dinámica: el 63% de quienes respondieron la encuesta afirmaron que cambiaban de ventana y sólo el 36,8%, que usa siempre la misma. Si bien la reacción está condicionada a la tenencia de los derechos, queda claro que, si la migración es una posibilidad, una parte de las audiencias lo realizan.

¿Miras siempre en la misma ventana?

253 respuestas



**Figura 10. Dinámica de las audiencias.**

**Fuente: elaboración propia.**

La migración, como puede verse en el gráfico siguiente, sucede por razones múltiples y combinadas. El 60% de las respuestas responde que cambia según quien

relata el partido. Pero un significativo 21% sostiene hacerlo si existe una opción sin publicidad para acceder al contenido. El resto de las respuestas posibles alcanza cantidades marginales. Y tiende a repetirse la tendencia de elegir el aparato televisor y de las argumentaciones que se basan en las dificultades técnicas. Así puede leerse en este conjunto de respuestas recolectadas de la encuesta:

**Anónimo 1:** “Tengo costumbre de mirar por TV. A DAZN lo miro en la computadora”.

**Anónimo 2:** “Veo lo que pasa Telefé en la TV. El resto de los partidos los miro en el teléfono o la computadora con una cuenta prestada”.

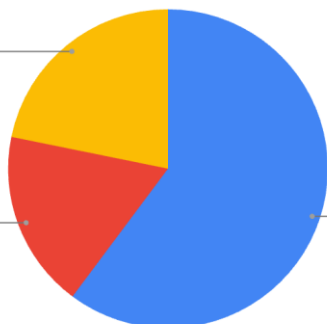
**Anónimo 3:** “Para no escuchar relatores mexicanos”.

**Anónimo 4:** “Porque no anda bien la plataforma”.

Si cambias, ¿por qué lo haces?

Si hay una opción sin publicidad elijo esa  
21,8%

Otra  
18,0%



Depende de quién transmite/comenta en cada ventana  
60,2%

**Figura 11. Razones del cambio de plataformas.**

**Fuente: elaboración propia.**

La centralidad de la publicidad incluida en el modelo de negocio fue percibida entre las audiencias. Esto se identifica en el siguiente gráfico, donde se muestra que más del 51% respondió que hay más publicidad que en otros torneos. Se vincula con que las dos ventanas más usadas (Telefé por abierto y DAZN gratuito) tienen a la publicidad como fuente de ingresos principal, razón por la cual buscaron vender los espacios, con resultados dispares.

Presencia de la publicidad en transmisiones  
253 respuestas

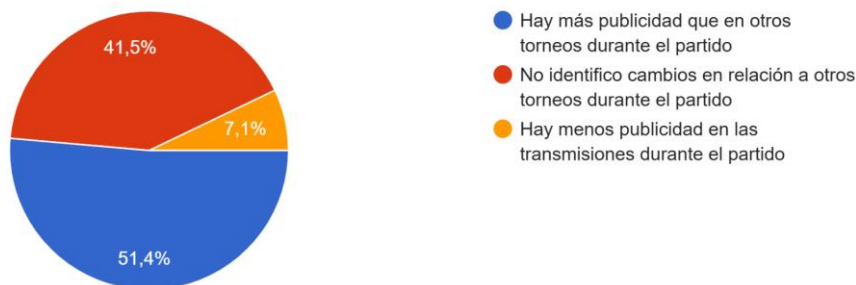


Figura 12. Presencia de publicidad en las transmisiones.

Fuente: elaboración propia.

Si se suman las respuestas que identifican molestia por la publicidad con las con las que lo sufren “dependiendo del partido” (“si es mi equipo”, o “si es un partido definitorio”) casi el 85% se expresó como afectado negativamente.

¿Te molestan los anuncios publicitarios durante el partido?

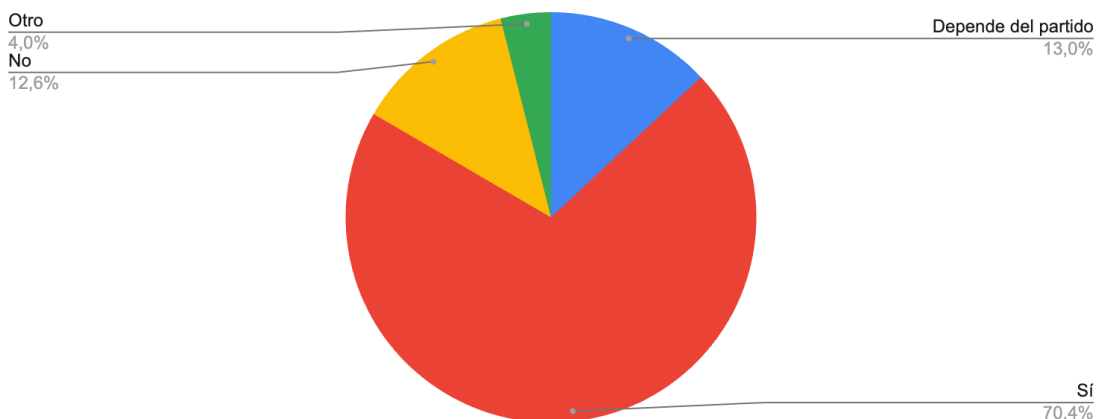
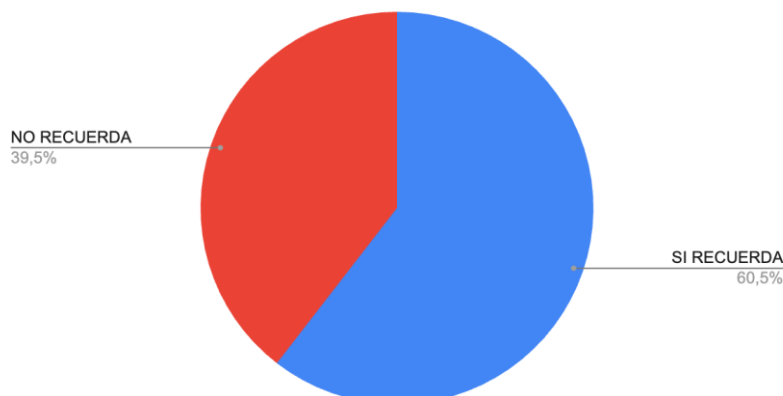


Figura 13. Molestia de la publicidad en la instancia de consumo.

Fuente: elaboración propia.

En la consulta por las marcas recordadas se superponen Betano, Betsson, Mercado Libre, varias que dicen no recordar, y otras que simplemente identifican “casa de apuestas, sin nombres específicos”. Pero esto, como fue planteado antes, se relaciona directamente con que las marcas más recordadas por las audiencias que respondieron la encuesta son las mismas que lideran la cantidad de apariciones en las salidas publicitarias de todas las ventanas. De hecho, el 39,5% de quienes responden dicen

recordar alguno de los patrocinadores oficiales de la competencia. El gráfico siguiente da cuenta de que más del 60% de quienes responden afirman recordar alguna marca.



**Figura 14. Recuerdo de las marcas por las audiencias.**

**Fuente: elaboración propia.**

También cabe mencionar que el 45,5% de los encuestados menciona haber visto algún anuncio de casas de apuesta, sean marcas particulares o “casas de apuestas” en general.



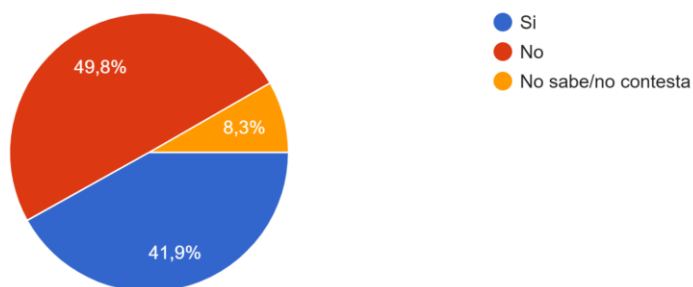
**Figura 15. Mención de casas de apuestas por las audiencias.**

**Fuente: elaboración propia.**

Por último, se indagó sobre cuánto las audiencias conocían del funcionamiento de las ventanas y la dificultad para saber en cuál se exhiben los partidos. Estos datos muestran que para casi la mitad de quienes respondieron no suele ser sencillo, y apenas algo más del 41% respondió que lo identifica sin mayores problemas. Este dato resulta significativo para el diseño de las estrategias de los modelos de negocio, que son más que la fuente de financiamiento.

¿Es fácil saber en qué ventana/señal/canal se emite un partido que te interesa?

253 respuestas



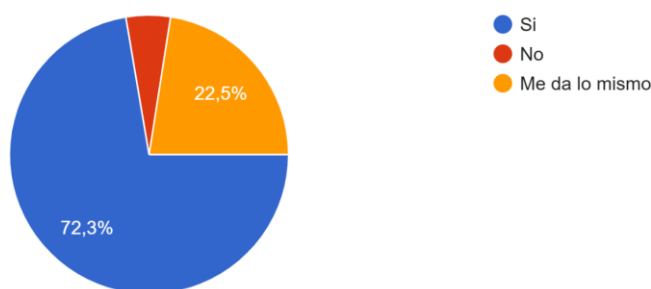
**Figura 16. ¿La audiencia sabe o no sabe dónde se emite cada partido?**

**Fuente: elaboración propia.**

Aquella idea se vincula con que más del 72% de las personas encuestadas respondió afirmativamente a la idea de que exista una plataforma que incluya todas las competencias deportivas. Será esta posiblemente la idea de largo plazo de la plataforma DAZN, razón por la cual compró los derechos del Mundial de Clubes y proyecta sus acciones a futuro. De todos modos, esto no es objeto del presente trabajo.

¿Te gustaría que existiera una plataforma que integre todas las competencias deportivas en una misma ventana?

253 respuestas



**Figura 17. Demanda de plataforma única para deporte.**

**Fuente: elaboración propia.**

Como puede verse en el gráfico, el modelo de negocio a largo plazo de DAZN tiene en las situaciones de consumo de esta muestra (pequeña y no probabilística, pero interesa en el producto) interés y demanda.

## Conclusiones

El presente estudio se propuso indagar en el uso de la publicidad como fuente de ingreso en las transmisiones de fútbol en las distintas ventanas del EAA. A través de un enfoque metodológico que combinó el análisis de los modelos de negocio con la encuesta a las audiencias, el Mundial de Clubes de 2025 sirvió como un caso de estudio central para comprender las transformaciones que ponen en jaque la hegemonía de la TV tradicional, pero mantienen al fútbol como atractivo para el consumo sincrónico del sistema, y la publicidad como el mecanismo que perdura a la hora de su financiamiento.

En el relevamiento realizado mediante análisis de las publicidades, la investigación evidenció que la lógica del EAA es compleja y diferenciada. Las seis ventanas analizadas incluyeron un total de 508 salidas publicitarias registradas durante los partidos estudiados. El 61% (310) consistió en publicidades de terceros, mientras que el 39% restante (198) correspondió a contenidos promocionales de la propia ventana transmisora, lo que subraya la importancia de la autopromoción en la estrategia comercial.

Se observó una marcada diferencia en la cantidad de publicidad invasiva, siendo las señales gratuitas (DAZN y Telefé) las que presentaron un mayor volumen de anuncios. A su vez, se constató que la trayectoria de los medios en el mercado local es un factor decisivo para su performance publicitaria, ya que Telefé, un medio consolidado, tuvo una mayor venta de publicidad que DAZN, una plataforma nueva en el mercado argentino. En cuanto a los anunciantes, la investigación reveló la abrumadora mayoría de marcas privadas, con las casas de apuestas representando casi el 29% del total, seguidas por el sector de la paquetería (12%).

Por otra parte, y dado que -como fue planteado en el apartado metodológico- el relevamiento sobre los consumos de las audiencias se trata de una muestra no probabilística, resulta especialmente importante explicitar que el alcance de los resultados es limitado. Dicho ello, los resultados de la encuesta a la audiencia permitieron identificar -en el colectivo que respondió a ella- un comportamiento de consumo que desafía el modelo tradicional: el 63% de los encuestados se identificó como parte de una audiencia dinámica que migra entre ventanas, mientras que solo el 37% se mantiene fiel a una única plataforma. El estudio también expuso que un significativo 21% de los cambios de ventana se realiza para acceder a una opción sin

publicidad, lo que indica un rechazo activo a la interrupción entre los encuestados. Pese a esto, la investigación mostró que la estrategia publicitaria fue efectiva en su objetivo principal, ya que el 60% de los encuestados recordó marcas, y entre estas, las casas de apuestas dominaron con un 45,5% del recuerdo. A su vez, casi cuatro de cada diez encuestados recordaban las marcas que eran sponsors del torneo.

En conclusión, este trabajo permitió dar cuenta de que la centralidad del modelo de negocio y la trayectoria en el mercado siguen siendo determinantes para la performance publicitaria de un medio, incluso en el EAA. La migración de la audiencia, lejos de ser un obstáculo insuperable, se presenta como una oportunidad para que los anunciantes logren una fijación de marca notable a través de múltiples ventanas. Los hallazgos demuestran que las estrategias publicitarias tradicionales, basadas en la cantidad de anuncios y la persistencia, aún funcionan y logran sus objetivos de fijación de marca en la situación de consumo. La “vieja escuela” de la publicidad, lejos de desaparecer, se readapta y aprovecha las nuevas oportunidades que ofrece la fragmentación del audiovisual ampliado.

## Referencias

- Alcolea-Díaz, G., y García-Santamaría, J. V. (2019). Los derechos audiovisuales del fútbol en España en la era digital: entre la televisión de pago y el streaming. *Revista Latina de Comunicación Social*, (74), 418-433.  
<http://www.revistalatinacs.org/074paper/1338/21es>
- Baladrón, M., y Bizberge, A. (2021). Producciones argentinas para plataformas: Su dimensión económica en la industria audiovisual local. *Revista Argentina de Comunicación*, 9(12), 89-122.  
<https://fadeccos.ar/revista/index.php/rac/article/view/85>
- Becerra, M. (2024). Convergencia infocomunicacional: niveles de análisis de un proceso inconcluso. *Intersecciones en Comunicación*, 1(18).  
<https://www.scielo.org.ar/pdf/intcom/v1n18/2250-4184-intcom-1-18-10.pdf>
- Becerra, M., y Marino (2022). La televisión abierta de las grandes ciudades de argentina: estructura subordinada y contenido local. En G. Kessler (Ed.), *El delito televisado: cómo se producen y consumen las noticias sobre inseguridad y violencia en la Argentina* (pp. 45-62). Biblos.

- Bizberge, A. (2015). Los modelos de negocio de la televisión en internet en el mercado latinoamericano. *Austral Comunicación*, 4(1), 83-125.  
<https://doi.org/10.26422/aucom.2015.0401.biz>
- Bizberge, A. (2022). Estrategias de negocio de las plataformas de video en Argentina para el acceso a contenidos digitales en pandemia (2020-2021). *Revista Zer*, 27(53), 165-187. <https://doi.org/10.1387/zer.23817>
- Bullich, S., y Guingard, J. (2016). Estrategias y normativas de los servicios OTT en el marco de los EE.UU. (2005-2015). *Quaderns del CAC: Audiovisual OTT, nuevas fronteras y desafíos*, (42).  
<https://www.cac.cat/components/generic/file/download.jsp?idFichero=30796>
- Business Bureau. (2021). *Annual Report 2021*. [https://www.bbb.org/content/dam/0121-metro-ny-\(nyc\)/bbb-bbbf-annual-reports/NYBBB%20Foundation%20Annual%20Report%202021.pdf](https://www.bbb.org/content/dam/0121-metro-ny-(nyc)/bbb-bbbf-annual-reports/NYBBB%20Foundation%20Annual%20Report%202021.pdf)
- Carboni, O., y Marino, S. (2024). La producción y exhibición de contenidos argentinos en las plataformas digitales audiovisuales (2018-2022). *Intersecciones en Comunicación*, 1(18). <https://doi.org/10.51385/ic.v1i18.207>
- Chalaby, J. K. (2024). The streaming industry and the platform economy: An analysis. *Media, Culture & Society*, 46(3), 552-571.  
<https://doi.org/10.1177/01634437231210439>
- Creswell, J. W., y Plano Clark, V. L. (2017). *Designing and Conducting Mixed Methods Research* (3.ª ed.). SAGE Publications.
- Denzin, N. K. (2017). *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*. Aldine Transaction.
- Evans, T. (2024). Global sports media rights market. En *De Gruyter Handbook of Media Economics* (pp. 267-278). De Gruyter.
- Gantman, M. (2025). El nuevo “blend” de los derechos del fútbol que llega con el Mundial de Clubes. <https://marcelogantman.substack.com/p/el-nuevo-blend-de-los-derechos-del>
- García Leiva, M. T. (2019). Plataformas en línea y diversidad audiovisual: desafíos para el mercado español. *CIC. Cuadernos de Información y Comunicación*, 24, 73-93.  
<https://doi.org/10.5209/ciyc.64639>

- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., y Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Hesmondhalgh, D., y Lobato, R. (2019). Television device ecologies, prominence and datafication: the neglected importance of the set-top box. *Media, Culture & Society*, 41(7). <https://doi.org/10.1177/0163443719857615>
- Krippendorff, K. (2018). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology* (4.ª ed.). SAGE Publications.
- Marino (2016). El Audiovisual Ampliado. Políticas públicas, innovaciones del mercado y tensiones regulatorias en la industria de la televisión argentina frente a la convergencia. Ediciones Universidad del Salvador.
- Marino (2017). Políticas de comunicación del sector audiovisual: modelos divergentes, resultados equivalentes. La televisión por cable y el cine en la Argentina (1989-2007). Universidad Nacional de Quilmes.
- Marino (2021). El audiovisual ampliado II: Tradiciones, estrategias, dinámicas y big data en Argentina. Ediciones Universidad del Salvador.
- Marino (2024). El Espacio Audiovisual Ampliado. En D. de Charras, L. Kejval, y S. Hernández (Coords.), *Vocabulario Crítico de las Ciencias de la Comunicación*. Taurus.
- Marino y Espada, A. (2017). Repensar los modelos de desarrollo de los medios en la transición convergente. En *La comunicación digital. Redes sociales, nuevas audiencias y convergencia: desafíos y oportunidades para la industria, el Estado y los usuarios*. EdiUnju.
- Marino (2025). Los usos del espacio publicitario: una aproximación al rol de la publicidad en los contenidos audiovisuales deportivos [Tesis de Licenciatura, Universidad de San Andrés]. Repositorio UDESA.  
<https://repositorio.udes.edu.ar/items/0e2dd088-e845-47fe-9934-f8385bd2e601>
- Marino, S. y Del Carril, S. (2025a). Relevamiento publicidades Mundial de Clubes. Zenodo. (conjunto de datos). <https://doi.org/10.5281/zenodo.19418710>
- Marino, S y Del Carril, S. (2025b). Encuesta de consumos del Mundial de Fútbol en Plataformas (conjunto de datos) <https://doi.org/10.5281/zenodo.19418711>

- Mastrini, G., & Krakowiak, F. (2021). Netflix en Argentina: expansión acelerada y producción local escasa. *Comunicación y Sociedad*, 1–23.  
<https://doi.org/10.32870/cys.v2021.7915>
- Moya-López, D., De-Oliveira, J., y Mancinas-Chávez, R. (2024). Poder y plataformas de streaming en el deporte: un análisis estructural de DAZN como industria creativa audiovisual en la Red. *Revista Mediterránea de Comunicación/Mediterranean Journal of Communication*, 15(1), 185-200.  
<https://www.doi.org/10.14198/MEDCOM.25505>.
- Paez Triviño, M. (2021). Big data en la TV. Quién te ha visto y quién te ve. En Marino, S. (Ed.), *El audiovisual Ampliado II: Tradiciones, estrategias, dinámicas y big data en Argentina*. USAL Ediciones.
- Paez Triviño, M., y Rubini, C. (2017). La TV personalizada: consumo oblicuo y desprogramado. En *La comunicación digital. Redes sociales, nuevas audiencias y convergencia: desafíos y oportunidades para la industria, el Estado y los usuarios* (pp. 175-200). EdiUnju. <http://editorial.unju.edu.ar/descarga/item/la-comunicacion-digital-2.html>
- Srnicek, N. (2018). *Capitalismo de plataformas*. Caja Negra Editora.
- Van Dijk, J. (2016). Desmontando plataformas, reconstruyendo la socialidad. En *La cultura de la conectividad: Una historia crítica de las redes sociales*. Siglo Veintiuno Editores.
- Williams, R. (2011). *Televisión: Tecnología y forma cultural*. Paidós.

### **\*Roles de autoría**

Marino, S.: Conceptualización. Curaduría de datos. Análisis formal. Adquisición de fondos. Investigación. Metodología. Recursos. Redacción-borrador original. Escritura-revisión y edición.

Del Carril: Conceptualización. Curaduría de datos. Análisis formal. Adquisición de fondos. Investigación. Metodología. Redacción-borrador original. Escritura-revisión y edición.

Ambos autores manifiestan que no tienen conflicto de intereses. Declaran que han utilizado inteligencia artificial (Gemini) para la traducción al inglés de título, resumen y palabras clave.

## **Financiamiento**

Este trabajo se realizó con financiamiento de la Universidad de San Andrés.

## **Agradecimientos**

A la Universidad de San Andrés, que nos formó y nos permite trabajar con libertad y financiamiento. A los colegas y estudiantes. A Ana y a Nati.

Obra bajo licencia internacional [Creative Commons Atribución NoComercial CompartirIgual 4.0](#)