

## PERIODISTAS DEPORTIVOS E INVERSORES ESTADOUNIDENSES EN LALIGA: DESINTERMEDIACIÓN Y "DISNEYIZACIÓN" EN EL RCD MALLORCA

<https://doi.org/10.56754/0718-4867.2023.3252>

Dr. Xavier Ginesta  
Universitat de Vic-Universitat Central de Catalunya, Vic, España  
[xavier.ginesta@uvic.cat](mailto:xavier.ginesta@uvic.cat)  
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-2433-6209>

Dr. José Luis Rojas-Torrijos  
Universidad de Sevilla, Sevilla, España  
[jlorojas@us.es](mailto:jlorojas@us.es)  
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-7390-9843>

Lic. Nahuel Ivan Faedo\*  
Universitat de Vic-Universitat Central de Catalunya, Vic, España  
[nahuelivan.faedo@uvic.cat](mailto:nahuelivan.faedo@uvic.cat)  
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-5158-7882>

\*Autor de correspondencia.

Recibido el 2023-02-10  
Revisado el 2023-04-18  
Aceptado el 2023-04-26  
Publicado el 2023-05-31

### Resumen

LaLiga es una de las competiciones profesionales de fútbol con menor presencia de capital estadounidense. En Primera División (temporada 2021-22), solo el RCD Mallorca era de capital norteamericano. Este artículo analiza los cambios del modelo de gestión del RCD Mallorca después de que lo comprara ACQ Legacy Partners LLC en 2016, como también estudia las interacciones producidas entre periodistas deportivos y el departamento de Comunicación del club. El método aplicado es un grupo focal con ejecutivos no deportivos

de la entidad, entrevistas en profundidad con el CEO del RCD Mallorca, su director de comunicación y con el Consejero de Turismo del Consell Insular de Mallorca, y entrevistas semiestructuradas con periodistas que cubren la información del club. Los resultados constatan la progresiva “disneyización” del fútbol profesional, la creciente desintermediación de los clubes con la prensa que cubre su actualidad y la importancia de nuevos valores corporativos, como la sostenibilidad ambiental, en la conceptualización de una marca futbolística.

**Palabras clave:** Deporte, periodismo, comunicación, entrevista.

*Article*

## **SPORTS JOURNALISTS AND NORTH AMERICAN INVESTORS IN LALIGA: DISINTERMEDIATION AND “DISNEYIZATION” IN RCD MALLORCA**

### **Abstract**

LaLiga is one of the professional soccer competitions with the smallest presence of U.S. capital. In Primera División (2021-22 season), only RCD Mallorca was owned by U.S. capital. This article analyzes the changes in the management model of RCD Mallorca after it was bought by ACQ Legacy Partners LLC in 2016, as well as studying the interactions produced between sports journalists and the club's Communication department. The method applied is a focus group with non-sports executives of the entity, in-depth interviews with the CEO of RCD Mallorca, its director of communication, and the Tourism Regional Minister of Mallorca, and semi-structured interviews with journalists who cover the club's information. The results confirm the progressive "disneyization" of professional soccer, the growing disintermediation of the clubs with the press covering their news, and the importance of new corporate values, such as environmental sustainability, in the conceptualization of a soccer brand.

**Keywords:** Sports, journalism, communication, interview.

## 1. Introducción

Al finalizar la temporada 21-22, medio centenar de clubes en Europa tenían un accionista mayoritario con origen en Estados Unidos. Pese a que inversores estadounidenses han apostado en diferentes momentos por el fútbol europeo, principalmente a partir de 2005 por el fútbol inglés (Lee-Ludvigsen, 2019; Millward, 2011; Rohde & Breuer, 2016), el fútbol español ha despertado menos interés por parte de las corporaciones norteamericanas: en España solo la UD Alcorcón, el CD Leganés y el Real Zaragoza, en Segunda División, y el RCD Mallorca en Primera, cuentan al terminar la temporada con un máximo accionista norteamericano.

Las normas por las que se rige el *management* deportivo estadounidense son distintas a las del ámbito europeo (Sloane, 1971). Mientras que en Estados Unidos ha prevalecido un modelo de competición cerrado que, a partir de franquicias y mecanismos que mejoran el balance competitivo (*drafts*, topes salariales y venta centralizada de derechos audiovisuales), sitúa la maximización del beneficio como principal objetivo, en Europa, producto de una pirámide competitiva con ascensos y descensos, se ha apostado por el rendimiento deportivo como prioridad absoluta, aunque esto supusiera caer en múltiples crisis de endeudamiento de sus organizaciones (Szymanski, 2015). Hoy en día, son menos perceptibles estas diferencias. La globalización de los flujos de capital, que ha permitido a múltiples *holdings* del sector deportivo y el entretenimiento invertir en mercados exteriores (Millward, 2011), así como la necesidad de garantizar la supervivencia de las competiciones europeas ha llevado a pensar que maximización del beneficio y del rendimiento deportivo son ambos principios rectores de los modelos de *management* deportivo en Europa, como mínimo, en el fútbol (Ginesta, 2021).

## 2. Objetivos y preguntas de investigación

El objeto general de este estudio es la llegada de capital estadounidense en el fútbol profesional español, y su relación con los medios de comunicación locales, en la temporada 2021-22. De este objetivo general se despliegan tres preguntas de investigación:

1. ¿Cuáles han sido los cambios en el modelo de gestión del RCD Mallorca con la llegada de ACQ Legacy Partners LLC como máximo accionista?
2. ¿Cuáles son y cómo han cambiado las relaciones entre los periodistas que habitualmente cubren la información del RCD Mallorca y los ejecutivos del departamento de Comunicación con la llegada del nuevo inversor?

3. ¿Cuál es el nuevo rol que asumen los gabinetes de comunicación de los clubes de fútbol en un entorno de digitalización de la comunicación y el deporte?

### 3. Marco teórico

#### 3.1. *La globalización del deporte: teorías críticas, de la modernización o la “glocalización”*

No hay unanimidad al plantear cuál ha sido, y de qué manera se configura, la influencia de la cultura occidental, principalmente de herencia norteamericana, en el deporte. La perspectiva crítica entiende que el deporte contemporáneo está estructurado “con una política económica en la que las multinacionales “occidentales” juegan un papel decisivo” (Maguire, 1999, p. 35), y profundiza en el concepto de “americanización” del deporte; Donnelly (1996), o Bernstein y Blain (2002), lo relacionan con la idea de “deporte corporativo”: la introducción de las rutinas del *management* en la gestión de las organizaciones deportivas y su obsesión para atraer audiencias masivas y promover ideas como la competición o la eficacia corporativa.

La popularidad del fútbol y algunos mega eventos (el Mundial de la FIFA o los Juegos Olímpicos), todos ellos de origen europeo, ponen en duda “la hipótesis de la americanización” en el contexto global (Bernstein & Blain, 2002). “Seguramente no es extraño que muchos sociólogos del deporte hayan sido poco proclives a defender las tesis de la americanización y, si algunos han elegido esta perspectiva, la han modificado en función de las necesidades particulares” (Bairner, 2001, p. 15). Wagner (1990) ha sido el representante más conocido de aquellos que entienden la globalización del deporte desde el punto de vista de la “modernización internacional”: “La acentuación de las capacidades de la gente para elegir y remover como quieran los rasgos de la cultura global del deporte y ver este desarrollo como señal de progreso” (Maguire, 1999, pp. 27-28). Según Wagner (1990), no solo destacan los flujos de influencia que van desde Estados Unidos hacia el exterior, sino también la influencia europea transmitida a través del fútbol. El fútbol es una metáfora del triunfo de un imaginario global (Waalkes, 2017).

Finalmente, hay quien parte de la sociología figuracional para analizar la globalización del deporte (Curry & Dunning, 2015; Elias & Dunning, 1992; Maguire, 1999): la necesidad de poner el foco en las redes de poder, equilibrios e interdependencias entre los actores. Estos

autores adoptan una perspectiva multidimensional, que permite entender la globalización del deporte desde el punto de vista “glocal”: teniendo en cuenta la universalización de lo particular y la particularización de lo universal (Robertson, 1992; Robertson & Giulianotti, 2006). Bryman (2004) relaciona la “glocalización” con el proceso de “disneyización” de la sociedad y del deporte, situando la “disneyización” como un proceso por el cual los actores en una sociedad global e hipercomercializada buscan diferenciarse. Analizando el funcionamiento y la influencia que The Walt Disney Company ha tenido en la sociedad contemporánea, éste identifica cuatro dimensiones básicas del proceso de “disneyización”: la tematización de la experiencia de consumo, que relativiza la objetiva calidad del producto o servicio por parte del cliente y crea nuevas narrativas que permiten su diferenciación; la hibridación de los espacios de consumo, diluidos en diversos entornos que conducen a la ciudadanía a una intensificación del gasto, incluso de forma compulsiva; el auge del *merchandising*, entendido como un mecanismo para aprovechar valores y usos adicionales de las imágenes previamente conocidas y, finalmente, la teatralización del trabajo o “el trabajo emocional” como base para tratar a los clientes (Bryman, 2004).

Sin embargo, veinte años después parece necesario examinar este concepto. Algunos cambios sociales nos lo piden: la imprescindible revisión de las teorías de la globalización (Axford, 2022), la digitalización de la sociedad (Moragas *et al.*, 2003), la consolidación de potentes medios corporativos que dotan a las organizaciones de capacidad para llegar directamente a sus públicos o, también, el cambio de CEO en The Walt Disney Company en 2005, cuando Michael Eisner deja paso a Robert Iger. Iger (2019) es el responsable de situar la compañía como el primer *holding* del entretenimiento global a partir de cuatro ideas: maximización del contenido, maximización de la distribución, maximización de la tecnología y gestión de una marca global.

### **3.2. Los clubes de fútbol como multinacionales del entretenimiento**

Los clubes de fútbol compiten en un mercado global del entretenimiento donde sus competidores han dejado de ser los otros clubes para competir, también, con otras multinacionales: The Walt Disney Company, Comcast o Universal. Vivimos un proceso de integración entre la industria del deporte, la de la comunicación y la del entretenimiento, en el marco del entorno digital. Un conjunto de interrelaciones y sinergias entre actores que han configurado un “complejo mediático y deportivo global” (Helland, 2007).

Los grandes clubes de fútbol europeos han aprovechado las oportunidades del nuevo entorno digital para abrirse a nuevos mercados, buscar nuevos públicos y patrocinadores. El pionero fue el Manchester United, a final de los años noventa (Andrews, 2004; Szymanski, 1998). Lo siguieron el Real Madrid y el FC Barcelona, entre otros como el Bayern de Múnich o el Manchester City, aunque el volumen de negocio de estos clubes aún está lejos del de las principales empresas del sector del entretenimiento global (Lee-Ludvigsen & Petersen-Wagner, 2023; Menchén, 2021; Soriano, 2009).

El fútbol profesional en Europa crece a partir de una lógica capitalista (James, 2019). Podríamos cuestionarnos si también abraza las mismas dinámicas corporativas que históricamente han regido el modelo de las grandes ligas de los Estados Unidos (Sloane, 1971) o, como se plantean Dixon (2014) o Ginesta (2021) después de analizar el crecimiento de The Walt Disney Company, si el fútbol se ha “disneyizado”. La transformación de los fans en *prosumers* gracias a la tecnología (Crawford, 2004; Dixon, 2014; Gantz & Lewis, 2016), la búsqueda de audiencias familiares, la transformación de los clubes en fábricas de contenidos para la industria audiovisual, la creación de nuevas OTT propias de los clubes en partenariatio con compañías intensivas en TIC, los *smart stadiums* y su consecuente monetización del tiempo o el modelo de franquicias futbolísticas del City Football Group (CFG), son ejemplos que nos permiten pensar que el fútbol profesional ha situado la maximización del beneficio al mismo nivel que su histórica voluntad para maximizar el rendimiento deportivo (Ginesta, 2021).

De hecho, el consumo de productos deportivos está marcado por variables de comportamiento diferentes a las de otros sectores: el deporte tiene un consumo emocional y frente a un equipo de fútbol no existen productos sustitutivos; la fidelidad del consumidor o aficionado hacia su club no se cuestiona (Ginesta, 2021). Por un lado, por este motivo podemos hablar de que el deporte, y concretamente el fútbol en Europa, se ha convertido en un producto *driver* (Whannel, 1992) para la estrategia de negocio de las compañías del sector del entretenimiento. Por el otro, aquí radica una de las premisas básicas del nuevo modelo de entretenimiento global promovido por los grandes clubes de fútbol: la creación de productos de ocio vinculados a unas fidelidades incuestionables por parte de sus usuarios, el consumo del cual genera ingresos suficientes para volver a invertir en mejorar el producto principal de la organización, el equipo (Soriano, 2009).

Todo esto con una salvedad: en comparación con lo que pasa en algunas competiciones de Estados Unidos, reducir la distancia entre las estrellas del fútbol en Europa y sus seguidores continúa siendo una petición de los aficionados hacia los clubes, que éstos les cuesta mucho atender (Ginesta, 2021). En la NFL, las experiencias en los estadios que permiten a los aficionados tener contacto con los jugadores son de las más caras (Ginesta, 2021).

### **3.3. El proceso de desintermediación en la comunicación deportiva**

La conversión de los clubes de fútbol en multinacionales del entretenimiento se ha producido de manera paralela a un proceso de cambio global en las maneras de gestionar la comunicación dentro de estas entidades deportivas a través de la profesionalización creciente de sus departamentos específicos (Olabe, 2015) y el impulso y la creación de toda una estructura de medios propios, desde la radio y la televisión oficiales hasta publicaciones impresas y digitales y una presencia estratégica en redes sociales (Ballesteros, 2021; Galán-Arribas *et al.*, 2021), con las que trata de influir en la construcción de la agenda temática y contribuir a la forja de una reputación de marca global para favorecer el negocio.

Estos últimos años hemos asistido a una transformación radical en las maneras de producir y consumir contenidos informativos en entornos digitales (Steensen & Westlund, 2021). La diversificación de los circuitos de distribución de las noticias más allá de los medios tradicionales ha desdibujado las fronteras conceptuales entre periodismo y otras formas de comunicación (Carlson & Lewis, 2015; Eldridge, 2019). Periodistas y medios informativos, que ya han dejado de ser la principal fuente informativa para esas audiencias sociales y digitales, han de redefinir su rol a uno cada vez más cercano al de moderador que no al de guardabarreras tradicional, ante la emergencia de nuevos actores comunicativos en actividades que podrían ser entendidas y valoradas como periodísticas al compartir técnicas, procedimientos, espacios y audiencias (Maares & Hanusch, 2020; Perreault & Bell, 2020).

La proliferación de creadores de contenido provenientes de la periferia del periodismo (Schapals *et al.*, 2019) que actúan sobre todo en las plataformas digitales ha hecho reaccionar a los informadores de los medios tradicionales para desmarcarse y defender su profesión (Deuze, 2005; Lewis, 2012; Peters & Broersma, 2013) apelando a la vigilancia y el cumplimiento de las normas y las rutinas de siempre (Waisbord, 2013), a valores como la labor crítica y la independencia respecto a las fuentes (Revers, 2014) o a la aplicación de los códigos éticos como salvaguarda de la misión de servicio público (Singer, 2003). Asimismo, los entornos digitales han propiciado la creación de espacios para la adopción de nuevas

rutinas periodísticas más alejadas del normativismo profesional y que tienden a buscar soluciones híbridas (Ferrucci & Canella, 2021) en un escenario cada vez más social y participativo.

En este contexto de impacto tecnológico, de incorporación de otras voces a la producción de contenidos multiplataforma y de fragmentación de las audiencias (Rojas-Torrijos & Pérez-Curiel, 2020), también se ha modificado sustancialmente la relación entre medios y organizaciones deportivas (Lobillo-Mora & Smolak-Lozano, 2019; Moragas *et al.*, 2003; Sanahuja-Peris, 2012). En un entorno digital, la puesta en marcha de medios corporativos, primero, y luego la definitiva conversión de los clubes en factorías de contenidos que controlan su distribución hasta el consumidor final, genera un distanciamiento entre profesionales de la información deportiva y organizaciones, en lo que algunos autores definen como “proceso de desintermediación” (Becerra, 2014). Ginesta *et al.* (2019) han analizado la relación entre el RCD Espanyol, propiedad del *holding* chino Rastar Group desde 2016, y la prensa deportiva barcelonesa. Concluyen que, aunque la entidad barcelonesa hace esfuerzos para equilibrar la complicidad con la prensa y la necesaria construcción de una narrativa propia liderada por el club a través de la creación de contenidos en sus medios corporativos, existe la percepción entre los profesionales de la información de que, con la nueva propiedad, el club se ha distanciado de ellos y se ha hecho menos transparente (Ginesta *et al.*, 2019). De hecho, también se deduce que, aunque el club es de una nueva propiedad extranjera, los periodistas no han incrementado el interés por conocer su origen y entorno de referencia (el mercado chino).

Esto nos lleva a nuevas relaciones entre las organizaciones deportivas y sus públicos, mucho más complejas y que también pueden ser más tensas en algunos casos (Junghagen, 2018; Welch-Suggs, 2015). Por lo tanto, Becerra (2014) asume que el proceso de desintermediación de los medios tradicionales

consiste en la progresiva desprogramación de los usos sociales de los medios y en una simbiosis entre el tiempo de vida y el tiempo de conexión y exposición a redes en las que conviven, conflictivamente, los medios tradicionales con servicios provistos por actores corporativos de nuevo cuño y, en muchos casos, escala global (Google, Facebook, YouTube, Twitter). (Becerra, 2014, p. 4)

Este proceso de desintermediación periodística a la que aspiran y, en muchos casos protagonizan, los gabinetes de comunicación de las organizaciones deportivos ha de

entenderse en un contexto de “debilidad de los medios ante unas Relaciones Públicas que viven su época dorada” (Iturregui *et al.*, 2020, p. 1), capaces de ejercer como intermediarios, pero también como productores de contenido noticioso y como actores con una mayor capacidad de intervención en la agenda de los medios. Tal como explica McCombs (2013), la construcción de esa agenda temática, desde la que se trata de trasladar de manera estratégica mensajes a diferentes públicos, depende directamente de la interrelación continua que se produce entre los medios y las fuentes. Entre esas fuentes se han hecho cada vez más influyentes los departamentos de comunicación y las relaciones públicas en su conjunto (McNamara, 2014).

El proceso de desintermediación de la comunicación deportiva no solo es consecuencia de la disrupción tecnológica y la aparición de nuevos actores en el paisaje mediático, sino también de cómo esos productores de contenido con potestad para influir en la agenda temática (entre los que se encuentran los gabinetes de comunicación de organizaciones deportivas) han adoptado normas, estilos y formas propias del periodismo deportivo (McEnnis, 2022). Lo que está en juego, y de ahí la tensión creciente que pueda producirse en las relaciones entre profesionales de los medios periodísticos y los clubes y resto de entidades deportivas, es la manera en la que se produce una redistribución del poder informativo (Broersma & Eldridge, 2019) y, también, una lucha por el control de los contenidos (Lewis, 2012) y por la ocupación de un espacio central en el nuevo ecosistema informativo desde donde dirigirse con eficacia a fans, patrocinadores, medios de comunicación y al resto de públicos objetivos de la industria del deporte.

### ***3.4. El nuevo estatus de los gabinetes de comunicación de clubes de fútbol***

Como fruto de esa profesionalización de las estructuras de los clubes de fútbol y la inmersión definitiva de la industria del deporte como parte del mundo del entretenimiento (Boyle, 2013), estas entidades deportivas no han dudado en ampliar sus departamentos de comunicación con dos fines estratégicos: primero, reorganizar tareas, funciones y perfiles profesionales dentro de esos equipos con el fin de alinear esos objetivos comunicativos a los empresariales; y, segundo, poner en marcha medios oficiales o propios desde los que controlar el acceso a las fuentes y llevar la iniciativa en la construcción de la agenda temática de los medios.

Como asevera Lambert (2018, p. 125), en la actualidad los clubes de fútbol emplean numerosos equipos de periodistas (“periodistas de club”, los denomina), que trabajan como

una redacción de un medio informativo al uso, proporcionando una cobertura de 24 horas diarias de toda la actualidad de la entidad a través de un amplio abanico de plataformas. Los clubes de fútbol han visto aquí una oportunidad inmejorable para evitar la mediación periodística a la hora de contar sus propias historias y obtener una mayor publicidad de su actividad (Welch-Suggs, 2015). Se dieron cuenta de que potenciar sus gabinetes reclutando periodistas deportivos de medios informativos les haría ganar legitimidad y credibilidad ante los públicos (McEnnis, 2022; Mirer, 2019) y les permitiría ofrecer a los medios “una información regular y de alta calidad que facilitase el trabajo periodístico” (Sherwood *et al.*, 2017a, p. 1005).

Sin embargo, los departamentos de comunicación de este tipo de entidades deportivas, más que facilitar la cobertura de su club a los periodistas, en ocasiones acaban proporcionando solo un tipo específico de información que tiende a beneficiar a la organización y a reforzar la promoción de los valores comerciales del club (Mírer, 2019; Sherwood *et al.*, 2017a). El acceso de periodistas al fútbol profesional ha pasado a estar cada vez más controlado y monitorizado por el personal de los departamentos de comunicación desde el momento en que el dircom hace de barrera entre periodistas y deportistas o técnicos (Sherwood *et al.*, 2017b).

Asimismo, estas organizaciones han desarrollado una especie de brand journalism o periodismo/comunicación de marca: la adopción de unas narrativas donde confluyen la información y el marketing (Daum & Scherer, 2018) para la promoción desde sus plataformas de contenidos que rutinariamente se vuelven medidos y controlados tanto para los medios como para los seguidores. De la teoría a la práctica, Ginesta (2009) explica la transformación de los gabinetes de comunicación a “factorías de contenidos” de los clubes de Primera División que jugaron la Champions League entre 2006 y 2008. También, de manera más específica, Lobillo-Mora (2018) analiza la creación de contenidos corporativos por parte del departamento de Comunicación del Sevilla FC, así como Vannier-Borges (2018) compara los canales corporativos de televisión del Botafogo FR, Benfica FC y PSG. Concluyen que los tres clubes utilizan estos canales de televisión para conectar directamente con los fans, proveer espacios de promoción a los patrocinadores y, en definitiva, controlar la narrativa del club (Vannier-Borges, 2018). En este sentido, Evans (2021) señala que estos periodistas de gabinetes de comunicación deportivos se erigen como “los nuevos *gatekeepers*” que deben proteger la imagen de la entidad y de sus jugadores, convertidos socialmente en celebridades.

Considerando todo esto, McEnnis (2022) distingue entre dos roles que desempeñan los profesionales de los departamentos de comunicación, que han impactado en el periodismo deportivo y se hacen simbióticos en el actual panorama comunicativo. Primero, está el rol que implica administrar el acceso a lo que describe, haciendo referencia a Sherwood *et al.* (2017a, p. 994), como “*information subsidies*”, que no es más que “información preempaquetada para el uso de los medios que tiene como objetivo reducir el coste de producir noticias”. Dentro de este “paquete informativo” se encontraría la información de agenda, como conferencias de prensa, briefings informativos para quienes hayan de cubrir entrenamientos y partidos en los estadios, lo que implica administrar acreditaciones a periodistas y controlar el acceso de estos a las fuentes. El segundo tipo de rol es el de productor de contenidos, a través de los medios propios que integran los *in-house reporters* (Mirer, 2021) y dan cuenta del día a día de la entidad.

El presente artículo intenta reflexionar sobre la incidencia de la profesionalización de las estructuras de comunicación de un club de fútbol profesional como el RCD Mallorca a partir de la llegada de sus nuevos propietarios estadounidenses en las relaciones que mantiene la entidad con los medios de comunicación deportivos de esta isla balear.

#### **4. Metodología**

Este artículo se basa en un estudio de caso (Escudero-Macluf *et al.*, 2008; Wimmer & Dominick, 1987; Yin, 1994), desplegado a partir de una triangulación metodológica de tipo cualitativo, llevada a cabo durante la temporada 2021-22. Primero, se ha desarrollado un grupo focal de discusión donde han participado ejecutivos no deportivos del RCD Mallorca. Los participantes del grupo focal, hecho el 24 de noviembre de 2021 en las instalaciones del club, con una duración de 1 hora y 21 minutos, se reflejan en la tabla 1.

**Tabla 1.** Descripción de la tabla

| <b>Departamento</b>                  | <b>Codificación</b> |
|--------------------------------------|---------------------|
| Operaciones y responsabilidad social | Participante 1      |
| Comercial y Marketing                | Participante 2      |
| Innovación                           | Participante 3      |
| <i>Ticketing y Fan Experience</i>    | Participante 4      |
| Financiero                           | Participante 5      |

*Fuente: elaboración propia.*

Segundo, se ha complementado este grupo focal con dos entrevistas en profundidad (al CEO de Negocios y al director de Comunicación del RCD Mallorca). En tercer lugar, se complementó la información extraída del grupo focal y las entrevistas a los ejecutivos del club con una tercera entrevista en profundidad, al consejero ejecutivo de Transición, Turismo y Deportes del Consell Insular de Mallorca. Éstas se presentan en la tabla 2.

**Tabla 2.** Descripción de la tabla

| <b>Medio</b>              | <b>Codificación</b> | <b>Fecha de entrevista</b> | <b>Lugar de entrevista</b>                          | <b>Duración</b>    |
|---------------------------|---------------------|----------------------------|---|--------------------|
| IBR Ràdio                 | Entrevistado 1      | 23 de noviembre de 2021    | Instalaciones de IB3 Ràdio, Palma                   | 53 minutos         |
| <i>Diario de Mallorca</i> | Entrevistado 2      | 22 de noviembre de 2021    | Instalaciones del <i>Diario de Mallorca</i> , Palma | 1 hora y 3 minutos |
| RTVE                      | Entrevistado 3      | 17 de noviembre de 2021    | Instalaciones de RTVE, palma                        | 45 minutos         |
| <i>Última Hora</i>        | Entrevistado 4      | 18 de noviembre de 2021    | Instalaciones del diario <i>Última Hora</i> , Palma | 40 minutos         |
| COPE                      | Entrevistado 5      | 14 de diciembre de 2021    | Online  | 30 minutos         |
| Radio Marca Balear        | Entrevistado 6      | 2 de diciembre de 2021     | Online  | 30 minutos         |

*Fuente: elaboración propia.*

A efectos de preservar la identidad de los miembros de las dos muestras tipológicas seleccionadas para esta investigación (tablas 1 y 2), se han codificado los nombres de los participantes del grupo focal (Participantes de 1 a 5) y las entrevistas semiestructuradas (Entrevistados de 1 a 6). De esta manera, se consigue mayor sinceridad por parte de éstos.

Una vez hecho el trabajo de campo, los contenidos del grupo focal y de las entrevistas semiestructuradas se han comparado usando una tabla de doble entrada y situando allí los principales argumentos detectados en relación a estas variables, que fueron las mismas que permitieron organizar los cuestionarios que guiaron la implantación de cada técnica de investigación (grupo focal, entrevistas en profundidad y entrevistas semiestructuradas): aspectos positivos de la llegada de ACQ Legacy Partners LLC, aspectos negativos, influencia en los valores corporativos del RCD Mallorca, rutinas profesionales que cambian en el club, rutinas profesionales que se mantienen, características del *management* norteamericano, acciones de internacionalización del club y evolución en las relaciones entre gabinetes de comunicación del club y profesionales de los medios. En la siguiente sección, esta comparativa se expone de manera cualitativa y en el marco del relato que construyen los resultados de la presente investigación.

## **5. Análisis de los resultados y discusión**

En enero de 2016, el grupo inversor estadounidense ACQ Legacy Partners LLC, liderado por Robert Sarver (también propietario, hasta diciembre de 2022, de los Phoenix Suns de la NBA), compró el 80 % de acciones del RCD Mallorca por 20 millones de euros. Los norteamericanos llegaban a la isla balear el año del centenario del club, y después de un período de alta inestabilidad institucional bajo la presidencia del empresario alemán Utz Claassen (2014-2016). ACQ Legacy Partners LLC aterrizó en un club que había dejado atrás su época dorada: la que lideró como máximo accionista el propietario del grupo Zeta, Antonio Asensio, entre 1997 y 2001, y que le permitió jugar la única final europea de su historia, la Recopa de la temporada 1998-99, que perdió contra la Lazio (1-2) en Birmingham (Vidal-Perelló & Vidal-Reynés, 2016). ACQ Legacy Partners llegó al club después de un concurso de acreedores que duró once años: saldó la deuda concursal con los acreedores ordinarios en 2017 y con Hacienda en 2021 (Palco23, 2021). Este concurso de acreedores había ocurrido después del bajo rendimiento deportivo del RCD Mallorca durante la última década, que había ido en paralelo a un alto endeudamiento. Desde la temporada 1997-98, el equipo militó dieciséis temporadas seguidas en Primera División antes de caer en Segunda A, en 2013, y consumir el descenso a Segunda B en junio de 2017 ya bajo propiedad

norteamericana. Jugó en Segunda B una temporada y, de las últimas cuatro, dos las ha pasado en Segunda A y dos en Primera División. La temporada 2022-23 continúa en Primera División.

### **5.1. De un club de fútbol a una empresa de fútbol: una gestión por objetivos y a largo plazo**

Los nuevos propietarios de los Estados Unidos han estructurado el club con una presidencia (Andy Kohlberg) de donde dependen dos CEO, uno deportivo (Pablo Ortells) que controla la estructura futbolística de la entidad (fútbol profesional, fútbol base y servicios médicos), y otro de negocios, al cargo de toda la administración del club y el control presupuestario. Del CEO de negocios (Alfonso Díaz) dependen los departamentos Comercial y Marketing, Financiero, *Ticketing* y *Fan Engagement*, Comunicación, Legal y *Compliance*, así como Operaciones y RSC. Además, se ha creado la figura del *Chief Revenue Officer* (CRO) que lidera un área de innovación, con la voluntad de cohesionar la estrategia del departamento Comercial y Marketing con la del de *Ticketing* y *Fan Engagement*.

Donnelly (1996) nos habla de cómo las organizaciones deportivas han ido incorporando rutinas del *management* en el día a día de su gestión, así como Bernstein y Blain (2002) y Ginesta (2009) apuntan a un cambio en la gestión de las organizaciones deportivas donde la eficiencia corporativa y la maximización de audiencias devienen predominantes. En el RCD Mallorca, la llegada de ACQ Legacy Partners pone en práctica lo que estos autores describen teóricamente: la entidad pasa de una gestión muy focalizada en el corto plazo y que depende de los resultados deportivos a una gestión que estandariza un mapa de procesos, con una planificación de objetivos y presupuestaria a medio y largo plazo, con reuniones virtuales de seguimiento semanales de los CEO con la propiedad, ubicada en Arizona, y comparecencias mensuales ante el consejo de administración. Expone uno de los directivos participantes del grupo focal: “La industria deportiva americana, una cosa que nos puede enseñar es que el resultado cortoplacista no indica que haya un crecimiento” (Participante 3). Complementan otros dos: “Antes trabajábamos sin presupuesto” (Participante 2), pero ahora “hay presupuestos que tienen una base de cinco años antes, seis, incluso hemos trabajado con estadísticas con base a diez años antes. Ya no hago proyectos sin un plan de futuro” (Participante 4).

La nueva propiedad ha impuesto una gestión por objetivos, pero no ha implementado relaciones jerárquicas. De hecho, una de las primeras decisiones de la nueva propiedad fue

cambiar radicalmente el diseño de las oficinas, creando espacios abiertos y de *coworking*. Antes de la llegada de la nueva propiedad, el club era “de momentos aislados, de gente trabajando en sus pequeñas isletas sin saber qué está haciendo el compañero que teníamos justo al lado de la mesa o al despacho de al lado, sin un proyecto concreto” (Participante 4). Explica Alfonso Díaz que “somos una organización que trabaja de manera colaborativa y abierta”, tanto dentro de la propia organización como en relación con los otros activos propiedad de los accionistas mayoritarios. Por ejemplo, el RCD Mallorca se ha beneficiado, hasta 2022, del know-how acumulado por los Phoenix Suns (NBA), tanto en la captación de patrocinios (PayPal y Footprint), sus activaciones, como en la generación de nuevas experiencias comercializables a diferentes públicos.

Tanto el CEO como los participantes del grupo focal también asumen que la nueva propiedad ha respetado la identidad corporativa del club: “Creo que el valor intrínseco del club lo han respetado y se han adaptado” (Participante 2); “hemos definido los valores con el plan estratégico trienal, y son resistencia, persistencia, integridad, salud, deporte y sostenibilidad” (Participante 5). Concluye el CEO: “No tenemos que ser un clon de los Phoenix Suns, sino que la propiedad se adapta a las circunstancias de nuestro club” (A. Díaz, comunicación personal, 9 de diciembre de 2021).

### ***5.2. De un club de fútbol a una empresa de fútbol: prioridad en la maximización de ingresos***

La dirección por objetivos también pasa por enfocar la gestión de todos los departamentos a la maximización de sus ingresos. “Toda la industria del deporte está transitando hacia un modelo más empresarial” (Participante 3). En el caso del RCD Mallorca, las nuevas fuentes de ingresos que el club estudia desde 2016 se resumen en cuatro ámbitos: monetización de experiencias, desestacionalización del producto futbolístico, internacionalización de la marca y creación de nuevos contenidos.

En primer lugar, monetizando las experiencias que los aficionados pueden tener dentro del Visit Mallorca Stadium, que ha iniciado el proceso de remodelación en mayo de 2022 y se espera acabarlo en 2024. A parte de los 32 palcos VIP que hay en el estadio, y concretamente desde 2016, se han diseñado estas otras: un espacio de cóctel en la tribuna presidencial durante la previa de los partidos; un pequeño túnel club con servicio de aperitivo para que los aficionados puedan acompañar y fotografiar los jugadores mientras saltan al terreno de juego antes del partido; un espacio de experiencias gastronómicas con chefs mallorquines

galardonados con la estrella Michelin durante el tiempo de descanso de los partidos y servidas en la sala de trofeos del club; una sala de congresos para empresas y, finalmente, un VIP córner para poder seguir el partido desde el mismo nivel del terreno de juego, con espacio de meet and greet postpartido entre aficionados y jugadores del primer equipo. Ginesta (2021) explica cómo algunos de estos servicios ya están normalizados en recintos de la NFL o la NBA, así como el “túnel club” es uno de los servicios VIP más valorados del Etihad Stadium del Manchester City. Todo ello, nos lleva a cuestionar que en la gestión de las instalaciones es imprescindible pensar en cómo monetizar tiempo y distancia cuando mejoramos la experiencia del fan: cuanto más tiempo los aficionados pasan dentro del estadio, más probabilidades de incrementar los ingresos por *matchday*, así como entender que el aficionado puede pagar más por reducir la distancia entre estrellas deportivas y el público (Ginesta, 2021).

En segundo lugar, la monetización de estas experiencias también pasa por “desestacionalizar la actividad del club, salir a buscar el negocio fuera” (Participante 4). Durante el grupo focal con ejecutivos de la entidad balear, quedó claro que la propiedad buscará vincular el club con el negocio turístico de la isla de Mallorca:

Sabemos que hay mucho turismo y hemos de trabajar con los puntos de información turísticos, hoteles y restaurantes. Veníamos de años trabajando hacia dentro, sin mirar qué había fuera, y esto ha cambiado en todos los departamentos [con la nueva propiedad]. Tenemos stands informativos del RCD Mallorca en más de 300 hoteles de la isla. (Participante 4)

El cambio de denominación del estadio, de acuerdo con el Ayuntamiento de Palma (que es el propietario y que lo tiene cedido al club por 50 años), de Son Moix a Visit Mallorca Stadium, a raíz de la pandemia de la COVID-19 y la necesidad de incentivar el turismo para recuperar la economía de la isla, es una declaración de intenciones del club ante su sociedad de referencia.

Asimismo, la firma del patrocinio con Specialized en febrero de 2021, uno de los principales productores de bicicletas del mundo, permite vincular el cicloturismo –con una media de 200.000 visitantes en Mallorca practicantes al año antes de la pandemia de la COVID-19 (Barceló *et al.*, 2010; López-Egea, 2017)– con la oferta de servicios que pueden encontrar en el estadio del RCD Mallorca. Explican desde el departamento Comercial y de Marketing: “Además de ofrecer el club como institución, ofrecemos la isla como destino turístico y todo

esto tiene que ir acompañado de activaciones constantes para que los patrocinadores tengan un retorno tangible” (Participante 2). El acuerdo con Specialized también ha permitido al club posicionarse como un club favorable a la movilidad sostenible, incentivando que el aficionado se desplace en bicicleta desde la ciudad al estadio (A. Díaz, comunicación personal, 9 de diciembre de 2021).

Con el acuerdo para denominar Son Moix como Visit Mallorca Stadium, y el patrocinio de Specialized, el club alinea su posicionamiento de marca con la estrategia turística de la isla de Mallorca, que gestiona el Consell Insular. Ésta se basa en tres vectores: “Calidad, economía circular y sostenibilidad, e inteligencia turística” (A. Serra, comunicación personal, 31 de enero de 2022). Por un lado, el club se convierte en embajador de unos valores que intentan fomentar la transición turística en Mallorca, de un turismo de masas a uno de calidad:

De hecho, el Consell Insular está fomentado una oferta turística que tiene el deporte como uno de sus principales productos, sea el cicloturismo, los deportes de raqueta bajo el paraguas de la marca Rafa Nadal, el senderismo en la Serra de Tramuntana, los deportes acuáticos o el golf. (A. Serra, comunicación personal, 31 de enero de 2022)

Por otro lado, el Consell Insular puede “usar el fútbol como gran canal de comunicación” de su posicionamiento turístico, ya que, aunque el fútbol no sea el deporte que más posicionamiento de marca ha dado a la isla “éste es el deporte más seguido por televisión y tenemos un club que lleva por nombre el mismo nombre que la isla” (A. Serra, comunicación personal, 31 de enero de 2022).

En tercer lugar, el RCD Mallorca afronta un proceso de internacionalización de su marca, concretamente a mercados asiáticos aprovechando que en la temporada 2021-22 cuenta con dos jugadores, uno de Corea del Sur (Kang-in Lee) y otro de Japón (Take Kubo) que ya ha habido militado la temporada 2019-20 en la misma entidad. “Trabajamos juntamente con LaLiga para poder penetrar en estos mercados, somos una oportunidad para ellos. Somos el club más visto en Japón después del Real Madrid y el FC Barcelona”, expone el CEO del club (A. Díaz, comunicación personal, 9 de diciembre de 2021). La penetración en los mercados asiáticos está siendo exitosa a tenor de las cifras de audiencia de los partidos del Mallorca en Corea del Sur y Japón, y de los seguidores en las redes sociales del club: al finalizar la temporada 2021-22, la cuenta de Twitter en japonés del club tiene 23.600 seguidores y el

club cuenta también con un perfil en Yahoo Sports. No tiene cuentas en coreano. Además, en agosto de 2021 el club pudo firmar un acuerdo de patrocinio con la empresa japonesa de innovación tecnológica Taica Corporation, que usa la parte frontal de la camiseta del primer equipo para anunciar la tecnología multifuncional Alpha Gel.

Finalmente, como teóricamente apuntan Daum y Scherer (2018), así como Lobillo-Mora (2018), Vannier-Borges (2018) y Mirer (2021), la creación y comercialización de nuevos contenidos audiovisuales también se ha convertido en una nueva vía de ingresos. Diversos autores ya han apuntado a la transformación de los gabinetes de comunicación de los clubes en factorías de contenidos (Ginesta, 2009, 2021; Sanahuja-Peris, 2012; Welch-Suggs, 2015), y el RCD Mallorca no es una excepción. El departamento de Comunicación cuenta con una productora audiovisual propia para generar contenidos en YouTube y monetizarlo, entre ellos un programa especial de cuatro horas para comentar los partidos del primer equipo (“Venim a Ca Teva”), así como mantiene listas específicas de reproducción para Japón y Corea del Sur; vende contenidos audiovisuales propios para plataformas *over-the-top* (OTT) y cadenas de televisión (los documentales “El plan perfecto” para Movistar Plus y la cadena de televisión autonómica IB3, y “From Paradise” para Amazon Prime Video) y comercializa espacios de patrocinio personalizables según públicos dentro de los contenidos de sus redes sociales y durante la retransmisión del partido que hace en YouTube. En resumen: “Tenemos que transformar las métricas en ingresos” (A. Salas, comunicación personal, 9 de diciembre de 2021).

Además, el club está desarrollando una plataforma propia de contenido audiovisual de pago (RCD Mallorca Plus) que, durante el trabajo de campo de la presente investigación, era en abierto a efectos de mejorar su posicionamiento entre los potenciales suscriptores y patrocinadores. Todo esto, y de acuerdo con Ferrucci y Canella (2021), teniendo en cuenta que “hace falta ser disruptivo en el lenguaje utilizado, ya que hemos de romper el tradicional lenguaje audiovisual para poder adaptarnos a los nuevos públicos, entre ellos los jóvenes” (A. Salas, comunicación personal, 9 de diciembre de 2021).

### ***5.3. La relación del RCD Mallorca con los medios: desintermediación y nuevos roles del departamento de Comunicación***

El cambio de rutinas profesionales que implicó la llegada de la propiedad estadounidense en el RCD Mallorca, en 2016, afectó directamente a la manera como, históricamente, se habían relacionado los medios de comunicación y el club. Los periodistas deportivos entrevistados en el trabajo de campo asumen que, antes de la llegada de la actual propiedad, medios de comunicación y club compartían un entorno poco profesionalizado, de comunicación informal, y con un alto nivel de filtraciones. De hecho, los entrevistados explican haber tenido los teléfonos de los diferentes miembros de las anteriores juntas directivas, haber tenido acceso fácilmente a jugadores y a cuerpo técnico.

En un entorno muy tensionado y enrarecido como el que vivió el club antes de la llegada de los norteamericanos, durante la presidencia de Utz Claassen, los periodistas explican que “teníamos información de cómo evolucionaban las juntas directivas antes que terminaran porque nos comunicábamos con los diferentes directivos que había dentro por mensajes de teléfono” (Entrevistado 2). Igualmente, para acceder a información sobre el estado de salud de los jugadores del primer equipo era sencillo. Recuerdan: “Antes, llamabas al club y te cogía el teléfono el entrenador y, después, hablabas con el presidente” (Entrevistado 4).

La llegada de la propiedad norteamericana “modernizó el club y sus instalaciones” (Entrevistado 5), así como “profesionalizó la relación entre éste y los medios de comunicación” (Entrevistado 6). Desde 2016, algunos periodistas explican que el club vive un proceso de “bunquerización’ de la información” (Entrevistado 2), que trabaja con una “discreción absoluta” o que vive “en una burbuja” (Entrevistado 4), mientras que el club explica que el control de la información es algo habitual “de una empresa” en la industria del fútbol actual. Por ejemplo, el club concedió 500 entrevistas durante la temporada 2020-21 a periodistas, y 165 en el último trimestre de 2021 (A. Salas, comunicación personal, 9 de diciembre de 2021).

Desde el RCD Mallorca, se asume que “la profesionalización de la entidad” (Entrevistado 6) que han liderado los accionistas norteamericanos obliga al departamento de Comunicación a cambiar sus rutinas de trabajo. Gracias al entorno digital, el departamento deja de ser pasivo y actuar como nexo entre el sistema mediático y el club para convertirse en un departamento activo en la relación con diferentes públicos (medios, fans, patrocinadores o productoras de contenidos), que tiene que marcar la agenda informativa (McCombs, 2013;

McNamara, 2014) y ha de contribuir a la generación de ingresos. Previamente, en LaLiga, esta transformación del departamento de comunicación ya la vivieron otros clubes que afrontaron un proceso de internacionalización de sus marcas –como el Real Madrid, el FC Barcelona o el Sevilla FC (Ginesta, 2009; Lobillo-Mora, 2018)– o bien cambiaron de propiedad y adoptaron nuevos modelos de gestión, como fue el caso del RCD Espanyol y la compra por parte del grupo chino Rastar (Ginesta *et al.*, 2019).

De esta manera, en el RCD Mallorca

el departamento de Comunicación ha de crear contenidos que te conecten con la gente, tanto a nivel nacional como internacional. Tenemos redes sociales para comunicar directamente. No queremos eliminar el intermediario que representa la prensa, pero esta también ha de entender que se tiene que reinventar. Nosotros tenemos muchas otras maneras de llegar a más gente. (A. Salas, comunicación personal, 9 de diciembre de 2021)

Este planteamiento va vinculado a las nuevas expectativas de los fans: “Hay una parte de los fans que te pidan cosas nuevas, que ya no solo quieren ver fútbol” (A. Salas, comunicación personal, 9 de diciembre de 2021). Así pues, los periodistas entienden que “el gabinete de comunicación se ha convertido en un medio de comunicación más. El gabinete no trabaja para los medios, sino para los fans” (Entrevistado 3). De hecho, siguiendo a Sherwood *et al.* (2017a) y a Vannier-Borges (2018), los periodistas participantes al trabajo de campo asumen que “los medios corporativos del club son competencia nuestra; no hacen ruedas de prensa para presentar los jugadores, lo emiten en sus medios y los periodistas cogemos las declaraciones de los canales oficiales del club” (Entrevistado 2). Aun así, asumen que con la llegada de los norteamericanos se han incorporado “nuevas herramientas de comunicación más originales que trascienden el comunicado de prensa” (Entrevistado 2) o que el club sigue la dinámica de otros clubes de LaLiga: “No es una cosa vinculada a la llegada de capital norteamericano, sino al nuevo modelo que impone LaLiga potenciando los clubes a nivel comunicativo” (Entrevistado 5). Como explican Perreault y Belt (2020), o Ferrucci y Canella (2021), el entorno digital contribuye a redefinir el rol de los periodistas deportivos que, si no adecuan su perfil a los nuevos patrones de consumo de las audiencias, pueden ser excluidos del proceso de comunicación entre organizaciones deportivas y sus fans.

La transformación de los clubes de fútbol en empresas de fútbol, en un entorno totalmente digitalizado, contribuye al proceso de desintermediación (Ginesta *et al.*, 2019; Junghagen,

2018; Welch-Suggs, 2015). Un proceso que, tal y como asume Becerra (2014), en este estudio de caso también resulta conflictivo, entre periodistas de los medios y periodistas corporativos del club. En el RCD Mallorca, se le suma otro aspecto: la actual estructura ejecutiva del club carece de “un referente institucional” (Entrevistado 1) de larga trayectoria mallorquinista que haga de portavoz.

Falta una figura que en los momentos que el mallorquinismo reclame atención pueda salir, no hay un referente. Los norteamericanos han salvado al club de una situación muy complicada, pero sí que deberían tener una voz más institucional para generar vínculo emocional con los seguidores. (Entrevistado 1)

En síntesis, los departamentos de comunicación de los clubes de fútbol –ejemplificado con el del RCD Mallorca– han alcanzado un nuevo estatus. Por una parte, se observa una clara evolución desde su tradicional labor de intermediario o facilitador de información a periodistas hasta una visión más corporativa o institucional, desde la que priorizan la monitorización de los mensajes, intervienen en la agenda temática y enarbolan una comunicación deportiva vinculada a estrategias comerciales. Por otro lado, con la creación de los *team media* o *in-house reporters* (Mirer, 2021), los departamentos de comunicación de clubes de fútbol profesional, así como de otras organizaciones deportivas, han pasado de ser fuente a competidor directo de los medios periodísticos (Evans, 2021; Lambert, 2018).

## **6. Conclusiones y futuras líneas de investigación**

El análisis del proceso de americanización del RCD Mallorca nos permite comprobar que el club, a través de un nuevo modelo de gestión centrado en la maximización de ingresos, adopta dinámicas propias de lo que Bernstein y Blain (2002) y Donnelly (1996) han denominado “deporte corporativo”. El RCD Mallorca, a través de la incorporación de un CEO de negocios y otro deportivo, es un claro ejemplo de cómo un cambio de propiedad puede adoptar dinámicas de gestión profesionales que buscan compatibilizar dos tipos de éxito en la industria del fútbol: el deportivo y el económico. La entidad, en las temporadas 2020-2021 y 2021-2022, ha disparado su facturación con unos ingresos medios anuales de 47,7 millones de euros, tres veces más respecto a la 2018-2019 (2Playbook, 2022).

La profesionalización de la gestión del club sucede en un momento en que la desintermediación entre medios de comunicación y organizaciones deportivas es cada vez más recurrente. En el RCD Mallorca, al igual que en el RCD Espanyol (Ginesta *et al.*, 2019),

puede verse un claro distanciamiento entre los medios de comunicación y el club. Este proceso se observa de dos maneras diferentes: por un lado, y de acuerdo con los periodistas deportivos entrevistados, se ha limitado el acceso a la información del club y se percibe un proceso de “desmallorquinización”, el cual se debe principalmente a no contar con un referente y portavoz dentro de la institución. Este distanciamiento, de acuerdo con Sherwood *et al.*, (2017a) y Mirer (2019), podría deberse a que los clubes, al tener sus propios medios de comunicación corporativos, pueden controlar la información y comunicar aquello que tiende a beneficiar a la organización. Por otro lado, según el departamento de Comunicación de la entidad, es necesario diversificar mensajes y productos comunicativos para alcanzar tanto a medios de comunicación como también a otros públicos (visitantes, fans o patrocinadores).

Asimismo, la llegada de los inversores norteamericanos se puede analizar a partir de la perspectiva teórica de la “disneyización” (Bryman, 2004; Ginesta, 2021), principalmente radiografiando la incorporación de nuevas experiencias VIP en el Visit Mallorca Stadium, redominado Estadio Mallorca Son Moix en diciembre de 2022 después del acuerdo de patrocinio cerrado entre el club y el Consell Insular de Mallorca, ya fuera del tiempo que duró el trabajo de campo de la investigación. De todas maneras, es muy temprano para afirmar que este proyecto norteamericano en el club sea un ejemplo exitoso del proceso de “disneyización” de la sociedad (Bryman, 2004). No hay suficiente perspectiva histórica, desde su llegada en 2016, para analizar el impacto de los cambios que los nuevos propietarios han planteado. Además, el producto futbolístico puede ser efímero, y activos comerciales que en la temporada 2021-22 eran esenciales para abrir nuevos mercados, pueden desaparecer del portafolio comercial del club. Por ejemplo, Take Kubo, que en la temporada 2022-23 ha fichado por la Real Sociedad.

Este estudio nos permite plantear nuevas perspectivas de investigación, de carácter multidisciplinar. En primer lugar, debido a que los medios de comunicación propios de los clubes actúan como competidores de los periodísticos (Evans, 2021; Lambert, 2018), se constata la necesidad de profundizar en las relaciones entre periodistas deportivos y departamentos de comunicación de los clubes. Como hemos visto, existen estudios muy focalizados en cómo se produce este “proceso de desintermediación” (Becerra, 2014) en determinadas organizaciones deportivas, pero es bueno monitorizar la globalidad de participantes en las competiciones y su relación con sus sistemas de medios. En segundo lugar, el eje de la sostenibilidad que el RCD Mallorca incorpora en su posicionamiento de

marca nos da indicios de la necesidad de investigar la intersección entre sostenibilidad ambiental y comunicación deportiva. Finalmente, y debido a que en la sociedad española ir a ver un partido de fútbol representa mucho más que un simple entretenimiento, es posible cuestionarnos hasta qué momento la propiedad estadounidense mantendrá el nivel de inversión en el club. Más todavía en una competición que no cuenta con “grandes multinacionales locales patrocinando a los equipos, ni multimillonarios de bolsillo sin fin” (Menchén, 2022), a diferencia de otras competiciones como la Premier League que en 2023 tendrá el 50 % de propietarios de los clubes de capital norteamericano.

### **Financiamiento**

Esta investigación no recibió financiamiento externo.

### **Conflicto de interés**

Los autores declaran que no existe conflicto de interés.

### **Declaración de autoría - CRediT**

Dr. Xavier Ginesta: Conceptualización, análisis formal, investigación, metodología, redacción - borrador original, redacción - revisión y edición.

Dr. José Luis Rojas-Torrijos: Conceptualización, redacción - borrador original, redacción - revisión y edición.

Lic. Nahuel Ivan Faedo: Curación de datos, análisis formal, investigación, redacción - borrador original, redacción - revisión y edición.

### **Derechos de autor**

Los derechos de autor corresponden a los tres autores: Dr. Xavier Ginesta, Dr. José Luis Rojas-Torrijos y Lic. Nahuel Ivan Faedo.

## Referencias bibliográficas

2playbook (28 de noviembre, 2022). El RCD Mallorca prepara una nueva ampliación de capital de 15 millones para dejar atrás la Covid. *2Playbook*.

[https://www.2playbook.com/clubes/rcd-mallorca-prepara-nueva-ampliacion-capital-15-millones-dejar-atras-covid\\_10255\\_102.html](https://www.2playbook.com/clubes/rcd-mallorca-prepara-nueva-ampliacion-capital-15-millones-dejar-atras-covid_10255_102.html)

Andrews, D. L. (Ed.) (2004). *Manchester United: A thematic study*. Psychology Press.

Axford, B. (Ed.) (2022). *Why Globalization Matters: Engaging with Theory*. Routledge.

Bairner, A. (2001). *Sport, nationalism, and globalization*. SUNY Press.

Ballesteros, C. (2021). La narrativa digital del fútbol. Desintermediación de la agenda a través de las redes sociales de los clubes. *Hipertext.net*, (22), 85-96.

<https://doi.org/10.31009/hipertext.net.2021.i22.08>

Barceló, C., Alemany, B., Ruiz-García, J. C., & Suau, C. (2010). *Estudio sobre productos turísticos emergentes en las Islles Balears*. Cámara de Comercio de Mallorca.

[https://www.cambramallorca.com/documentos/Desp\\_1862.pdf](https://www.cambramallorca.com/documentos/Desp_1862.pdf)

Becerra, M. (2014). Comunicación y medios a 30 años de 1983. Balance y perspectivas de la metamorfosis. En L. Albornoz (Ed.), *Comunicación, políticas e industria: Actas del VIII Congreso Internacional de la Unión Latina de Economía Política de la Información, la Comunicación y la Cultura* (pp. 41-54). Universidad Nacional de Quilmes.

<http://ulepicc.com/wp-content/uploads/VIII-Congreso-ULEPICC-Libro-de-Actas-QUILMES-Argentina.pdf>

Bernstein, A., & Blain, N. (2002). Sport and the media: The emergence of a major research field. *Sport in Society*, 5(3), 1-30. <https://doi.org/10.1080/911094213>

Boyle, R. (2013). Reflections on communication and sport: On journalism and digital culture. *Communication & Sport*, 1(1/2), 88-99.

<https://doi.org/10.1177/2167479512467978>

Broersma, M., & Eldridge, S. (2019). Journalism and Social Media: Redistribution of Power. *Media and Communication*, 7(1), 193–197.

<https://doi.org/10.17645/mac.v7i1.2048>

Bryman, A. (2004). *The disneyization of society*. Sage Publications.

Carlson, M., & Lewis, S. (Eds.). (2015). *Boundaries of Journalism: Professionalism, Practices and Participation*. Routledge.

Crawford, G. (2004). *Consuming Sport. Fans, Sport and Culture*. Routledge.

Curry, G., & Dunning, E. (2015). *Association Football: A Study in Figurational Sociology*. Routledge.

Daum, E., & Scherer, J. (2018). Changing work routines and labour practices of sports journalists in the digital era: A case study of Postmedia. *Media, Culture & Society*, 40(4), 551–566. <https://doi.org/10.1177/0163443717714992>

Deuze, M. (2005). What is journalism? Professional identity and ideology of journalists reconsidered. *Journalism*, 6(4), 442–464. <https://doi.org/10.1177/1464884905056815>

Dixon, K. (2014). Football fandom and disneyization in late-modern life. *Leisure Studies*, 33(1), 1-21. <https://doi.org/10.1080/02614367.2012.667819>

Donnelly, P. (1996). The local and the global: globalization in the sociology of sport. *Journal of Sports and Social Issues*, 20(3), 239-257.

<https://doi.org/10.1177/019372396020003002>

Eldridge, S. (2019). Where Do we Draw the Line? Interlopers, (Ant)Agonists, and an Unbounded Journalistic Field. *Media and Communication*, 7(4), 8–18.

<https://doi.org/10.17645/mac.v7i4.2295>

Elias, N., & Dunning, E. (1992). *Deporte y ocio en el proceso de la civilización*. Fondo de Cultura Económica.

Escudero-Macluf, J., Delfín-Beltrán, L., & Gutiérrez-González, L. (2008). El estudio de caso como estrategia de investigación en las ciencias sociales. *Ciencia administrativa*, (1), 7-10. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/estudio2008-1.pdf>

Evans, O. (2021). Public Relations. En Steen, R., Novick, J. & Richards, H. (Eds.), *Routledge Handbook of Sports Journalism* (pp. 135-145). Routledge.

Ferrucci, P., & Canella, G. (2021). Resisting the resistance (journalism): Ben Smith, Ronan Farrow, and delineating boundaries of practice. *Journalism* 24(3), 1-18. <https://doi.org/10.1177/14648849211064379>

Galán-Arribas, R., Hernández-Sánchez, P., Herrero Gutiérrez, F., & Fernández-Fernández, J. (2021). Los clubes españoles de fútbol y las redes sociales, ¿en qué idioma comunican? En Sanahuja-Peris, G. Mayorga-Escalada, S., & Herrero-Gutiérrez, J. (Coords.), *Deporte y comunicación. Una mirada al fenómeno deportivo desde las ciencias de la comunicación en España* (pp. 95-124). Tirant Humanidades.

Gantz, W., & Lewis, N. (2016). Fanship differences between traditional and newer media. En Billings, A., & Hardin, M. (Eds.), *Routledge handbook of sport and new media* (pp. 19-31). Routledge.

Ginesta, X. (2009). *Les tecnologies de la informació i la comunicació i l'esport: Una anàlisi de la primera divisió espanyola de futbol* [Tesis doctoral, Universitat Autònoma de Barcelona]. Repositorio Tesis Doctorals en Xarxa. <https://www.tdx.cat/handle/10803/4214;jsessionid=35F96189E8EDC14D47E02935B649819A>

\_\_\_\_\_. (2021). *La disneyització del futbol*. Eumo.

Ginesta, X., Sellas, T., & Canals, M. (2019). Chinese investments in Spanish football: A case study of RCD Espanyol new management trends after rascar purchase. *Communication & Sport*, 7(6), 752-770. <https://doi.org/10.1177/2167479518802332>

Helland, K. (2007). Changing sport, changing media. Mass appeal, the sports/media complex, and TV sports rights. *Nordicom Review*, 28, 105-119.

[https://www.nordicom.gu.se/sites/default/files/kapitel-pdf/249\\_helland1.pdf](https://www.nordicom.gu.se/sites/default/files/kapitel-pdf/249_helland1.pdf)

Iger, R. (2019). *The ride of a lifetime. Lessons learned from 15 years as CEO of the Walt Disney Company*. Random House.

Iturregui, L., Gutiérrez-Cuesta, J. J., & Cantalapiedra, M. J. (2020). Periodistas y profesionales de Relaciones Públicas: de la influencia y la dependencia a la desintermediación periodística. *El Profesional de la información*, 29(3), 1-13.

<https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.20>

James, G. (2019). *The emerging of footballing cultures. Manchester (1840-2019)*. Manchester University Press.

Junghagen, S. (2018). Tensions in stakeholder relations for a Swedish football club - a case study. *Soccer & Society*, 19(4), 612-629. <https://doi.org/10.1080/14660970.2016.1267621>

Lambert, C. M. (2018). *Digital sports journalism*. Routledge.

Lee-Ludvigsen, J. (2019). 'Foreign ownerships' in the Premier League: examining local Liverpool fans' perceptions on Fenway Spots Group. *Soccer & Society*, 20(4), 602-625.

<https://doi.org/10.1080/14660970.2017.1370582>

Lee-Ludvigsen, J., & Petersen-Wagner, R. (2023). *The UEFA European Football Championships. Politics, Media Spectacle and Social Change*. Routledge.

Lewis, S. (2012). The tension between professional control and open participation: Journalism and its boundaries. *Information, Communication & Society*, 15(6), 836-866.

<https://doi.org/10.1080/1369118X.2012.674150>

Lobillo-Mora, G. (2018). Desarrollo comunicacional en los clubes de fútbol españoles. Estudio de caso: Sevilla FC. *Revista Iberoamericana de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 7(1), 34-46. <https://doi.org/10.24310/riccafd.2018.v7i1.4858>

Lobillo-Mora, G., & Smolak-Lozano, E. (2019). La relación como valor estratégico en comunicación organizacional entre los clubes de fútbol y jugadores estrella en redes sociales. Estudio de caso de Real Madrid CF/Cristiano Ronaldo y FC Barcelona/Leo Messi. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 9(17), 71-96.

<https://doi.org/10.5783/revrrpp.v9i17.576>

López-Egea, S. (12 de mayo, 2017,). La isla de las bicis. *El Periódico de Catalunya*.

<https://www.elperiodico.com/es/deportes/20170512/mallorca-cicloturismo-la-isla-de-las-bicis-6034212>

Maares, P., & Hanusch, F. (2020). Exploring the boundaries of journalism: Instagram micro-bloggers in the twilight zone of lifestyle journalism. *Journalism*, 21(2), 262-278.

<https://doi.org/10.1177/1464884918801400>

Maguire, J. (1999). *Global sport*. Polity Press.

McCombs, M. (2013). *Setting the Agenda: The Mass Media and Public Opinion*. Wiley.

McEnnis, S. (2022). *Disrupting Sports Journalism*. Routledge.

McNamara, J (2014). Journalism-PR relations revisited: The good news, the bad news, and insights into tomorrow's news. *Public Relations Review*, 40(5), 739-750.

<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.07.002>

Menchén, M. (11 de mayo, 2022). LaLiga activa nuevos estabilizadores automáticos para exprimir un negocio de 5.000 millones en 2024. *2Playbook*.

[https://www.2playbook.com/competiciones/laliga-activa-nuevos-estabilizadores-automaticos-exprimir-negocio-5000-millones-en-2024-8012-102.html?utm\\_source=2Playbook&utm\\_campaign=2bbaf6a661-EMAIL\\_CAMPAIGN\\_2022\\_05\\_10\\_05\\_09&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_acdd9ead38-2bbaf6a661-461032573](https://www.2playbook.com/competiciones/laliga-activa-nuevos-estabilizadores-automaticos-exprimir-negocio-5000-millones-en-2024-8012-102.html?utm_source=2Playbook&utm_campaign=2bbaf6a661-EMAIL_CAMPAIGN_2022_05_10_05_09&utm_medium=email&utm_term=0_acdd9ead38-2bbaf6a661-461032573)

\_\_\_\_ (2021). *Futbol i negoci. El camí de la gespa al monopoly*. Publicacions de l'Abadia de Montserrat.

Millward, P. (2011). *The global football league: Transnational networks, social movements and sport in the new media age*. Springer.

Mirer, M. (2019). Playing the right way: In-house sports reporters and media ethics as boundary work. *Journal of Media Ethics*, 34(2), 73–86.

<https://doi.org/10.1080/23736992.2019.1599719>

\_\_\_\_\_. (2021). Just How They Drew It Up: How In-House Reporters Fit Themselves Into the Sports Media System. *Communication & Sport*, 10(3) 1–18.

<https://doi.org/10.1177/21674795211049412>

Moragas, M., Kennett, C., García-Sedó, R., Cerezuela, B., & Blasco-Gil, J. J. (2003). *El impacto de Internet en los medios de comunicación y la industria del deporte*. Centre d'Estudis Olímpics.

[https://ddd.uab.cat/pub/estudis/2003/129351/impintmed\\_a2003.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/estudis/2003/129351/impintmed_a2003.pdf)

Olabe, F. (2015). El gabinete de Comunicación como impulsor de la gestión comunicativa de los clubes de fútbol. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 6(1), 83–104.

<https://doi.org/10.14198/medcom2015.6.1.06>

Palco23 (10 de agosto, 2021). El RCD Mallorca sale del concurso de acreedores más de una década después. *Palco23*. <https://www.palco23.com/clubes/el-rcd-mallorca-sale-del-concurso-de-acreedores-mas-de-una-decada-despues>

Perreault, G., & Bell, T. R. (2022). Towards a “Digital” Sports Journalism: Field Theory, Changing Boundaries and Evolving Technologies. *Communication & Sport*, 10(3), 398–416. <https://doi.org/10.1177/2167479520979958>

Peters, C., & Broersma, M. (Eds.). (2013). *Rethinking Journalism. Trust and Participation in a Transformed News Landscape*. Routledge.

Revers, M. (2014). Journalistic professionalism as performance and boundary work: Source relations at the state house. *Journalism*, 15(1), 37–52.

<https://doi.org/10.1177/1464884913480459>

Robertson, R. (1992). *Globalization. Social theory and global culture*. Sage Publications.

Robertson, R., & Giulianotti, R. (2006). Fútbol, globalización y glocalización. *Revista internacional de sociología*, 64(45), 9-35. <https://doi.org/10.3989/ris.2006.i45.14>

Rohde, M., & Breuer, C. (2016). The financial impact of (foreign) private investors on team investments and profits in professional football: Empirical evidence from the Premier League. *RedFame. Applied Economics and Finance*, 3(2), 243-256.

<https://doi.org/10.11114/aef.v3i2.1366>

Rojas-Torrijos, J. L., & Pérez-Curiel, C. (2020). Nuevos espacios para la redefinición de la profesión periodística. En Ruiz-Acosta, M. J., & López-Hidalgo, A. (Eds.), *El periodismo en tiempos de realidad virtual* (pp. 67-92). Comunicación Social.

Sanahuja-Peris, G. (2012). Análisis de los procesos en la comunicación corporativa de los clubes deportivos profesionales españoles. Estudio exploratorio. *adComunica*, 3, 171-189.

<http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11>

Schapals, A.K., Maares, P., & Hanusch, F. (2019). Working on the Margins: Comparative Perspectives on the Roles and Motivations of Peripheral Actors in Journalism. *Media and Communication*, 7(4), 19-30. <https://doi.org/10.17645/mac.v7i4.2374>

Sherwood, M., Nicholson, M., & Marjoribanks, T. (2017a). Access, agenda building and information subsidies: Media relations in professional sport. *International Review for the Sociology of Sport*, 52(8), 992–1007. <https://doi.org/10.1177/1012690216637631>

\_\_\_\_\_ (2017b). Controlling the message and the medium? The impact of sports organisations' digital and social channels on media access. *Digital Journalism*, 5(5), 513–531. <https://doi.org/10.1080/21670811.2016.1239546>

Singer, J. (2003). Who are these guys?: The online challenge to the notion of journalistic professionalism. *Journalism*, 4(2), 139-163. <https://doi.org/10.1177/146488490342001>

Sloane, P. J. (1971). The economics of professional football: The football club as a utility maximiser. *Scottish Journal of Political Economy*, 18(2), 121-146.

<https://doi.org/10.1111/j.1467-9485.1971.tb00979.x>

Soriano, F. (2009). *La pilota no entra per atzar*. Ara llibres.

Steensen, S., & Westlund, O. (2021). *What is Digital Journalism Studies*. Routledge.

Szymanski, S. (1998). Why is Manchester United so successful? *Business Strategy Review*, 9(4), 47-54.

\_\_\_\_\_ (2015). *Money and football. A soccernomics guide*. Nation Books.

Vannier-Borges, F. (2018). Always Together: How Football Clubs Want Constant Connections with Fans. *The Athens Journal of Sports*, 5(4) 263-278.

<https://doi.org/10.30958/ajspo.5-4-2>

Vidal-Perelló, M., & Vidal-Reynés, J. (2016). *Un siglo con el RCD Mallorca*. Comisión Centenario del RCD Mallorca.

Waalkes, S. (2017). Does soccer explain the world or does the world explain soccer? Soccer and globalization. *Soccer & Society*, 18(2-3), 166-180.

<https://doi.org/10.1080/14660970.2016.1166782>

Wagner, E. (1990). Sport in Asia and Africa: Americanization or mundialization? *Sociology of Sports Journal*, 7(4), 399-402. <https://doi.org/10.1123/ssj.7.4.399>

Waisbord, S. (2013). *Reinventing Professionalism: Journalism and News in a Global Perspective*. Polity Press.

Welch-Suggs, D. (2015). Tensions in the press box. Understanding relationships among sports media and source organizations. *Communication & Sport*, 4(3), 261-281.

<https://doi.org/10.1177/2167479515577191>

Whannel, G. (1992). *Fields in vision: Television sport and cultural transformation*. Routledge.

Wimmer, R. D., & Dominick, J. R. (1987). *Mass media research: An introduction*. Wadsworth.

Yin, R. K. (1994). *Case study research: Design and methods*. Sage Publications.