



El mundial capturado

JULIÁN PELLEGRINI (UBA/CLACSO)
27 DE JULIO DE 2026

Parte 1. ¿Qué es realmente el Mundial?

“El fútbol une al mundo”. Ése es el eslogan publicitario. La FIFA se lo hace repetir frente a cámara a las principales estrellas de este deporte para que suene más real.

Lo cierto es que el mundial de fútbol logra capturar la atención y las emociones más intensas de miles de millones de personas alrededor del mundo, como ningún otro espectáculo internacional puede hacerlo.

Los goles, los llantos, las banderas, los himnos, los abrazos. El orgullo patriótico que florece entre el primero y el último silbato de cada partido. Millones de personas en

diferentes puntos del planeta compartiendo el fútbol como lenguaje común. Vibrando al mismo tiempo, con la misma alegría en la victoria o la misma congoja en la derrota.

Y donde hay semejante cantidad de miradas expectantes y emociones encendidas, las grandes corporaciones se agolpan violentamente como hienas sobre una presa agonizante. El mundial de fútbol es un banquete al que estos grandes actores globales asisten con los colmillos afilados.

La FIFA y sus socios comerciales se las ingeniaron para convertir un momento de máxima emocionalidad en un momento de máxima rentabilidad.

Lo que se presenta al público como la mayor celebración deportiva del planeta es, en realidad, la mayor plataforma global de marketing jamás construida.

Esta afirmación no se trata de una exageración. Ni de una teoría conspirativa. Es la propia FIFA la que define a la Copa del Mundo como “the most effective international marketing platform” –la plataforma internacional de marketing más eficaz– para las marcas que la financian.¹

El torneo de fútbol no desapareció. Fue capturado, reorganizado y subordinado a la lógica del gran capital. El evento deportivo más popular del planeta es el cascarón que envuelve una maquinaria de marketing feroz capaz de aspirar la atención global y convertirla en un activo comercial.

Parte 2. Bienvenidos a la máquina

Desde el punto de vista de las corporaciones, la competencia deportiva no es más que la excusa, la escenografía, para los grandes negocios. Pero, ¿qué implica para el fútbol, los futbolistas y las audiencias, que la Copa del Mundo haya sido convertida en la plataforma de marketing más eficaz del planeta?

1 Fédération Internationale de Football Association (s.f). *Partners*. Recuperado de <https://inside.fifa.com/tournament-organisation/partners>.

Naomi Klein, en su bestseller *No logo*,² lo explica así: “Cuando cualquier espacio es comprado, incluso si es solo temporalmente, cambia para adaptarse a sus patrocinadores”.

No se trata de agregar más carteles en las tribunas ni más logos en las camisetas. Se trata de algo más profundo: la racionalidad del marketing penetra la arquitectura misma del evento y lo reconfigura en función de un único objetivo: maximizar las oportunidades de negocio para las grandes corporaciones. Todo lo demás —el juego, el espectáculo, la emoción— se subordina a esa lógica.

Y esa operación de captura corporativa ocurre a una escala difícil de dimensionar.

Según estimaciones de la consultora WARC, el Mundial 2026 movilizó alrededor de 10.500 millones de dólares en inversión publicitaria global. El ecosistema de marcas que rodea al torneo es estratificado y preciso: en el nivel más alto, aparecen los socios globales de la FIFA —Adidas, Coca-Cola, Visa, Hyundai-Kia, Lenovo—, con derechos comerciales sobre todas las competiciones del organismo. Un escalón más abajo, los patrocinadores específicos del torneo: McDonald’s, el conglomerado cervecero AB In-Bev (con sus marcas Michelob ULTRA, Budweiser, entre otras). En una tercera capa, Diageo, la corporación de bebidas alcohólicas dueña de Johnnie Walker, Smirnoff y decenas de otras marcas. Y por primera vez en la historia de un Mundial, patrocinadores oficiales de apuestas deportivas: Betano, designada promotora del torneo para Europa y Sudamérica, y ADI Predictstreet.

La composición del menú publicitario no es casual: comidas y bebidas ultraprocesadas, alcohol, apuestas online. La canasta de productos que cualquier organismo de salud pública ubicaría en la columna de “evitar su consumo”, auspician el espectáculo deportivo más visto del planeta.

Estas empresas no financian el Mundial por amor al deporte. Claramente. Financian el Mundial para posicionar sus marcas y lavar su imagen a escala planetaria. Porque necesitan asociar sus productos nocivos con valores socialmente valiosos y deseables como salud, éxito, juventud, competencia, celebración, pertenencia nacional y felicidad compartida.

2 Klein, N. (2001). *No logo: El poder de las marcas*. Barcelona: Paidós.

Pero la clave para entender cómo funciona la maquinaria de marketing feroz del mundial no está tanto en el análisis fino de los números, sino en entender la lógica invertida que los produce.

Dallas Smythe, economista canadiense especializado en el campo los medios de comunicación, introdujo el concepto de la “audiencia como mercancía”³ para explicar que, a la inversa de lo que comúnmente se cree, los medios no están interesados en venderle publicidad a los espectadores, sino en vender audiencias a los anunciantes.

Siguiendo el razonamiento de Smythe, el mundial de fútbol no es una competencia deportiva que, para financiarse, vende anuncios a los espectadores, sino que la lógica comercial del evento funciona exactamente al revés: los organizadores están vendiendo masas de espectadores a los anunciantes.

El tiempo de atención de las audiencias es el verdadero producto premium que se fabrica y se comercializa en el mundial. El partido de fútbol y todo el espectáculo mediático que lo rodea es el mecanismo diseñado para producirlo.

Lo que la FIFA ofrece a Coca-Cola, McDonald's, Adidas o Betano no es solamente una vidriera global en el campeonato de fútbol. Sos vos. Es tu atención. Es el acceso a tu inconsciente. El fútbol, la pasión, la camiseta, los partidos memorables son “la vía regia”⁴ de acceso a tu mente. Y a la mente de millones de personas al mismo tiempo.

La FIFA vende el ticket de ingreso a cinco mil millones de cerebros con el volumen emocional al máximo, durante seis semanas, en el momento de mayor vulnerabilidad psicológica. Ningún medio, ninguna plataforma, ningún otro evento logra ofrecer a las marcas esa combinación de masividad, intensidad emocional y simultaneidad global.

Mirado a través de estos lentes, el significado del Mundial empieza a cambiar delante de nuestros ojos. El partido no es el producto principal. El partido es el anzuelo para capturar tu atención y vendérselas a los anunciantes.

3 Dallas, W. y Smythe, D. W. (1977). Communications: Blindspot of western Marxism. *Canadian Journal of Political and Social Theory / Revue canadienne de théorie politique et sociale*, 1(3), 1-27.

4 Freud, S. (1991). La interpretación de los sueños. En *Obras completas* (Vols. 4-5). Buenos Aires: Amorrortu Editores.

La audiencia ya no ocupa el lugar del espectador. Ocupa el lugar de mercancía. Su tiempo de atención y el clima emocional que generan es lo que la organización vende a las grandes corporaciones.

Los estadios de fútbol no son campos de juego con carteles de publicidad en sus perímetros. Son inmensos centros comerciales con una cancha de fútbol adentro.

Las transmisiones televisivas no son coberturas deportivas con cortes comerciales. Son un encadenado de campañas publicitarias y acciones de marketing con intervalos de fútbol. Los jugadores ya no son solamente deportistas. Son marcas en sí mismos, son un activo publicitario en movimiento. Cada pausa, cada transmisión, cada centímetro del estadio empieza a responder a la misma pregunta: ¿cómo extraer el mayor valor comercial posible de la atención de las audiencias?

Parte 3. Pausa de Hidratación: para calmar la sed de negocios

El caso más revelador de esta lógica que capturó al fútbol es el “hydration break” —estas pausas que la FIFA instaló como obligatorias alrededor del minuto 23 de cada tiempo—. Las pausas de hidratación tienen una historia legítima en el fútbol. Se aplicaron en condiciones climáticas extremas —calor sofocante, humedad peligrosa— como medida de protección para los jugadores. La FIFA lo había utilizado previamente en estos contextos. Pero, en el Mundial 2026 convirtió esas pausas en obligatorias y sistemáticas para los 104 partidos del torneo: dos interrupciones de tres minutos por partido, sin importar el clima, la sede ni el horario.

Este corte forzado que divide los partidos de fútbol en cuatro cuartos se presentó como una medida sanitaria para cuidar la salud de los jugadores. Sin embargo, a la vista de todo el mundo, funciona como un momento crítico para bombardear a los televidentes con publicidad —aprovechando el máximo nivel de atención y emocionalidad fluyendo hacia las pantallas—.

Las cadenas con derechos de transmisión comprendieron rápidamente la oportunidad que estas pausas representaban para insertar bloques de anuncios. Dos cortes de tres minutos por partido en los 104 encuentros del torneo suponen más de 830 nuevos

espacios publicitarios de 30 segundos que no existían en mundiales anteriores. Cadenas de televisión estadounidenses como Fox Sports proyectaron recaudar más de 250 millones de dólares adicionales únicamente explotando comercialmente estos minutos de pausa.⁵

El mecanismo de la captura corporativa es claro. Se toma una práctica con respaldo sanitario real, se la vacía de su sentido original y se la rellena con otro.

Durante este corte comercial aparecen principalmente publicidades de apuestas online, alcohol, comida ultraprocesada y combustibles fósiles, todo lo cual está vinculado con importantes impactos sobre la salud humana, animal y ambiental.

En el caso de Argentina, durante esta “pausa de hidratación comercial” casi uno de cada tres anuncios es de una casa de apuestas. Es decir, la pausa que debía proteger la salud de los deportistas termina siendo utilizada para maximizar la exposición de millones de personas —muchas de ellas niñas, niños y adolescentes— a estrategias de marketing agresivas con impactos nocivos para la salud.

El fútbol siempre se había resistido a la lógica de las ligas deportivas estadounidenses —los cuartos, los tiempos muertos diseñados para la publicidad, el partido como suma de interrupciones entre anuncios—. Su continuidad era parte de su identidad. Ese formato propio e identitario del fútbol acaba de ser rediseñado por la sed de negocios. La excusa: cuidar la salud de los deportistas. El resultado: exponer a contenido perjudicial a millones de personas en todo el mundo, sobre todo a los grupos poblacionales más vulnerables.

En el mundial de la FIFA se juega un rato al fútbol y el resto del tiempo se juega con la salud de niñas, niños y adolescentes. No es una excepción o una anomalía. Es la maquinaria de captura corporativa funcionando a la perfección.

5 Bishop, J. A. (2026). *An \$8 million sip: FIFA'S use of hydration breaks in the World Cup*. Recuperado de <https://gowlingwlg.com/en/insights-resources/articles/2026/fifa-hydration-breaks-in-the-world-cup>

Parte 4. Marcas, jugadores y legitimación simbólica

Mientras el partido de fútbol se juega sobre el césped, el partido de las marcas se juega en otro lugar. Uno más sutil, más intangible: en la atención, en la memoria, en las emociones. En la subjetividad.

El principal terreno de juego para los auspiciantes del Mundial es la mente de las audiencias. Y para operar sobre ese terreno, el campeonato de fútbol les provee algo que ningún cartel publicitario puede ofrecer: figuras capaces de producir identificación masiva, inmediata, profunda y duradera. Ahí entran los jugadores. Las celebrities del universo publicitario.

La selección argentina es, en este momento, el activo de legitimación simbólica más poderoso del mercado. Campeones del mundo, bicampeones de américa. Una base emocional construida durante décadas de frustraciones y una conquista épica en Qatar 2022 y un subcampeonato heroico en el 2026. Un plantel que condensa figuras de alcance masivo. Todo ese capital —la épica, el llanto, la camiseta, la comunión con la hinchada— ha sido comprado, parcelado y puesto a trabajar al servicio del negocio corporativo.

Pero, ¿qué hace exactamente un jugador cuando aparece en una publicidad?

No vende el producto. Valida su consumo. Hay una diferencia crucial entre las dos cosas. Vender un producto requiere un argumento: esto es bueno, esto funciona, esto te conviene. Validar un consumo no requiere nada de eso. Solo requiere mostrar que alguien a quien el público admira no tiene problemas con eso. Que es compatible con su historia, con su estilo de vida aspiracional, con todo lo que representa. Que ese producto y esa marca son aceptables, son deseables, que están bien.

Eso es la legitimación simbólica. Y opera por debajo del umbral de la conciencia.

Messi protagoniza la campaña global de Michelob Ultra, la cerveza oficial del torneo. Lautaro Martínez aparece en la misma pieza. El Dibu valida —ante la mirada de millones de niños y adolescentes que lo adoran— las apuestas online. Rodrigo De Paul toma cer-

veza Stella Artois. Enzo Fernández, cerveza Schneider. McDonald's bautizó sus combos con los apellidos de los jugadores –“McÁlvarez”, “McFernández”, “McAllister”– como si la comida chatarra y el fútbol fueran parte del mismo universo de sentido. Lo mismo hacen Paredes, Di María y el Dibu Martínez en los comerciales de Mostaza. Molina y Montiel, promocionan el consumo de gaseosas. Y la lista sigue.

Técnicos, ayudantes de campo y hasta utileros completan el cuadro: Scaloni y Ayala protagonizan comerciales de un aperitivo alcohólico que busca reforzar el vínculo con la identidad argentina; y Marito, el utilero, es la cara visible de una publicidad de papas fritas Lays.

Actúan como simpáticas marionetas que dicen y hacen lo que las marcas les dictan. Todo lo que no consumen los jugadores de elite se lo venden a los más chicos, que son sus máximos admiradores.

¿Hay que vender comida chatarra a niñas y niños? Que así sea. ¿Hay que vender apuestas online a los adolescentes? No hay problema. ¿Hay que normalizar el consumo de alcohol vinculado al deporte de alto rendimiento? Si hay una buena paga, claro que sí.

Parte 5. Cambiar la mirada

Como dicen los críticos del grupo Marcuse, “el desierto publicitario no puede crecer más porque está en todas partes. Sin embargo, puede profundizarse”.⁶

El Mundial de Qatar 2022 alcanzó oficialmente a más de 5.000 millones de personas a través de todas sus plataformas.⁷ Para 2026, la FIFA proyecta alrededor de 6.000 millones de visualizaciones. No se trata solamente del torneo de fútbol más visto del planeta. Es, probablemente, el acontecimiento mediático más grande jamás organizado. Si el Mundial ocupa pantallas, conversaciones, redes sociales, escuelas, espacios públicos y

6 Grupo Marcuse (2006). *De la miseria humana en el medio publicitario*. Barcelona: Editorial Melusina.

7 Fédération Internationale de Football Association (s.f). *FIFA World Cup Qatar 2020 Audience Report*. Recuperado de: <https://inside.fifa.com/tournament-organisation/audience-reports/qatar-2022>

medios de comunicación de casi todo el planeta, la vieja idea de “salirse del sistema”, al menos con relación al campeonato de fútbol, parece improbable.

No hay un afuera del Mundial.

Del mismo modo que no existe una posición exterior al capitalismo desde la cual observarlo sin ser afectado por él, tampoco existe una posición completamente exterior a este dispositivo global de producción de sentido. Cambiar de canal no alcanza. Apagar la televisión o bloquear el celular, tampoco. El mundial está por todas partes.

Si resulta imposible evitar la exposición, el desafío debe ser otro.

El Mundial no produce únicamente audiencias. Produce maneras de mirar. Produce modos compartidos de comprender el deporte, el éxito, los ídolos y su vinculación con el consumo y las marcas. Hace que determinadas asociaciones parezcan naturales, inevitables. Que determinadas prácticas dejen de percibirse como problemáticas. Que ciertos intereses políticos y comerciales se confundan con el sentido común.

¿Qué queda entonces?

No se trata de dejar de mirar el Mundial. Sino de aprender a mirarlo de otra manera. No concederle al dispositivo la única condición que necesita para funcionar con absoluta eficacia: una mirada sumisa, conformista, que engulle la catarata de imágenes ultraprocesadas sin el mínimo cuestionamiento.

Todavía nos queda la posibilidad de elegir cómo mirar. Críticamente, conscientemente. Politizando nuestra mirada. Resignificando o negociando los sentidos de aquello que se nos muestra. Desentrañando la pauta ideológica detrás del espectáculo. Eso no arruina el fútbol. Lo complejiza. Lo descubre como un dispositivo de poder.

El Mundial seguirá siendo el mayor espectáculo deportivo del planeta. Seguirá reuniendo a millones de personas frente a una pantalla. Los estadios seguirán siendo estadios. La pelota seguirá siendo redonda. Messi seguirá siendo Messi.

Lo que puede cambiar es el punto de vista desde donde los miramos. Y cuando eso cambia, todo lo demás también se transforma.

JULIÁN PELLEGRINI

Cuando no es posible abandonar el espectáculo, cuando no es posible dejar de emocionarse, cuando de nada sirve apagar las pantallas, quizás la única forma de desobediencia que todavía conserva una potencia real es transformar la mirada sobre aquello que no es posible dejar de mirar.