

Revista Investigaciones Turísticas, nº 26 (2023), pp 183-206.

ISSN: 2174-5609

DOI. <https://doi.org/10.14198/INTURI.23073>

Cita bibliográfica: Gutiérrez-Aragón, O., Gassiot-Melian, A. y Martín-Guerrero, L. (2023). Impacto del turismo deportivo sobre la masa social y la economía de un club de fútbol. El caso del F.C. Barcelona. *Investigaciones Turísticas* (26), pp. 183-206. <https://doi.org/10.14198/INTURI.23073>

Impacto del turismo deportivo sobre la masa social y la economía de un club de fútbol. El caso del F.C. Barcelona

Impact of sports tourism on the social mass and the economy of a football club. The case of the F.C. Barcelona

Óscar Gutiérrez-Aragón , Escuela Universitaria Mediterrani, Universidad de Girona, España
oscar.gutierrez@mediterrani.com

Ariadna Gassiot-Melian , Escuela Univesitaria Mediterrani, Universidad de Girona, España
ariadna.gassiot@mediterrani.com

Lydia Martín-Guerrero , Escuela Universitaria Mediterrani, Universidad de Girona, España
lydiaaa99@gmail.com

RESUMEN

El principal objetivo de este trabajo es valorar el impacto que el turismo deportivo tiene sobre los socios y aficionados de un club como el F.C. Barcelona, así como sobre la economía de la propia institución y la ciudad en la que está radicado. Se han empleado metodologías de análisis cuantitativo, a partir de datos de fuentes primarias (encuesta a una muestra de socios, a cuyos resultados se practica análisis bivariado) y fuentes secundarias (informes de consultoras de reconocido prestigio). Los resultados muestran que los ingresos originados por el turismo representaron el 12,33% de los ingresos totales del club y un 22,73% de los ingresos comerciales y del estadio durante la última temporada previa a la pandemia de COVID-19. La mayor parte de la masa social de la institución estima acertado realizar campañas de marketing para atraer a turistas a los eventos deportivos (82,15%), pues lo consideran necesario financieramente (94,77%) o útil para el fomento de imagen y marca (91,08%). No obstante, el 84% se muestra disconforme con unas estrategias de marketing y comunicación más centradas en los turistas que en los socios y un 80,31% estima que la presencia de turistas en el estadio oculta realmente unos malos datos de asistencia de aficionados locales. Se concluye que el perfil sociodemográfico del socio puede determinar su comportamiento tanto como turista al visitar instalaciones de otros equipos o ir a ver partidos en el extranjero, como de anfitrión, siendo las mujeres y los jóvenes los más críticos con las campañas y acciones para atraer los turistas al estadio.

Palabras clave: Turismo deportivo; marketing deportivo; fútbol; FC Barcelona; turistas.

Fecha de recepción: 03/07/2022 Fecha de aceptación: 09/01/2023

Este trabajo está sujeto a una licencia de Reconocimiento 4.0 Internacional de Creative Commons (CC BY 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

©2023 Óscar Gutiérrez-Aragón, Ariadna Gassiot-Melian y Lydia Martín-Guerrero

ABSTRACT

The main objective of this study is to evaluate the impact that sports tourism has on the members and fans of the football club F.C. Barcelona and on the economy of the club and the city where it is located. Quantitative methods have been used to both analyze primary data (survey to F.C. Barcelona members) and secondary data (mainly from renowned consulting firms). The results show that the revenues generated by tourism represented 12.33% of the club's global revenues and 22.73% of the commercial and stadium revenues in the last full season before COVID-19. In addition, according to the results of the survey, most of the club members (82.15%) consider that marketing campaigns are necessary to attract tourists to the sports events, both from a financial perspective (94.77%) and to promote the club's image and brand (91.08%). However, 84% of the participants of the survey are critical of the marketing and communication strategies that are more focused on tourists than members and 80.31% estimate that the presence of tourists in the stadium hides the reality of a lower presence of local fans. Finally, the sociodemographic profile of the club members may be determinant of their behavior, both as tourists when they visit other clubs' facilities and stadiums and when they are the hosts. Women and the younger members are the most critical of the campaigns and actions to attract tourists to stadium.

Keywords: Sports tourism; sports marketing; football; F.C. Barcelona; tourists.

I. INTRODUCCIÓN

El turismo deportivo como fenómeno sociocultural ha ido ganando trascendencia y magnitud durante las últimas décadas (Malchrowicz-Mosko y Munsters, 2018; Tadini et al., 2021). Por su parte, el turismo relacionado con el fútbol y más concretamente el que se deriva de la presencia y actividad de los grandes clubes en sus ciudades de origen ha convertido a estas instituciones en destacados polos de atracción de visitantes y en elementos tructores en la economía de estas localidades (PriceWaterhouseCoopers, 2020; Rudkin y Sharma, 2020; Tobar y Ramshaw, 2022).

De forma general, el turismo deportivo, como modalidad de viaje de ocio, incluye todas las actividades relacionadas con el deporte desarrolladas fuera del lugar de residencia habitual, con el objeto de participar en actividades de manera personal o asistir a eventos deportivos, ya sea con fines competitivos o no (Latiesa y Paniza, 2006; González-García et al., 2018 b). Este tipo de turismo tiene dos variantes, la activa, que implica que la persona realiza la actividad física correspondiente y la pasiva, donde sólo se asiste al evento, y admite tres tipos diferentes de destinos turísticos, los que acogen eventos, los que permiten practicar deporte y los que presentan algún interés relacionado con el deporte (Tejero-Martín, 2013; Sánchez-Bergara et al., 2018). En este contexto, se entiende que un turista deportivo es aquel visitante circunstancial que, normalmente en viajes de corta duración, tiene la intención principal de asistir o participar en un acontecimiento relacionado con el deporte (González-García et al., 2018 b; Paniza-Prados et al., 2019). Estos turistas incurren en dos tipos de gastos, por un lado, el desembolso en deporte activo, empleado en la realización de actividades personales (p.e. la cuota o abono a una sociedad deportiva) y, por otro, el consumo llevado a cabo en deporte pasivo, que incluiría el necesario para asistir a espectáculos deportivos y los

gastos en eventos o desplazamientos (Álvarez-Alday y Fernández-Villarán-Ara, 2012; Yang, 2021).

Por todo ello, el turismo deportivo genera un gran impacto económico en los territorios y sociedades a los que afecta de forma directa, que se manifiesta, en la mayor parte de los casos, en la mejora e implantación de infraestructuras y en la generación de oportunidades laborales y económicas para los residentes y las comunidades locales (Gibson et al., 2005). Por este motivo, estas propias comunidades favorecen el desarrollo de este turismo en sus localidades (González-García et al., 2018 a). Así, es razonable que organismos e instituciones públicas y privadas de los países o territorios con gran arraigo turístico traten de establecer acciones o políticas de consolidación del turismo deportivo, pues se ha revelado como un importante atractivo complementario de la oferta turística tradicional (Lisbona, Medina y Sánchez, 2008; Moreno-Blanco, 2015). Obviamente, como en cualquier modalidad turística, no todos los efectos del turismo deportivo son positivos, pues es origen en muchos casos de externalidades negativas como molestias a los residentes anfitriones, ruido excesivo o daños en el medio ambiente (Poczta et al., 2020). En cualquier caso, considerando que ha disfrutado de un crecimiento significativo en las últimas décadas, el desarrollo de la economía y la promoción de la cultura local que lleva aparejados deben de estar unidos a la constitución de un imprescindible marco de actividad integrada, atractiva, recreativa y sostenible (Jiménez-García et al., 2020; Yang et al., 2020). En este sentido, el cierre disruptivo del turismo deportivo y de eventos que se derivó de la pandemia de COVID-19 puso de manifiesto la aparición de graves problemas de índole económica causados por la disminución de los ingresos procedentes de este tipo de actividades, pero también produjo un recorte considerable de las emisiones de gases de efecto invernadero (Cooper y Alderman, 2020). Por ello, una vez que se vayan dejando atrás las consecuencias de la pandemia, urge concebir y planificar modelos que permitan mejorar el bienestar social y la calidad de vida de las comunidades anfitrionas y favorezcan el mantenimiento de economías locales resilientes en sus más diversos ámbitos: económico, social, ambiental y cultural (Chang, Choong y Ng, 2020; Hu y Yang, 2020).

En una época en la que la industria del deporte ha consolidado su valor y potencial en el campo del entretenimiento, las empresas que operan en este ámbito aspiran a mejorar su marca y expandir sus mercados, incrementando a la vez su importancia sociocultural en la vida de las personas y en las comunidades locales (Manoli, 2018; Ennis, 2020). El marketing deportivo, utilizado en sus inicios bajo pautas meramente comerciales por las instituciones deportivas (venta de entradas, productos y servicios, mejora de la cobertura televisiva), en la actualidad es una potente herramienta aplicada a actividades, empresas y organizaciones para crear y posicionar una identidad e imagen de marca y para producir, facilitar o promocionar todo tipo de producto (bienes, servicios y eventos) (Da-Silva y Las-Casas, 2020). Su objetivo esencial, dirigiéndose a un mercado de aficionados y practicantes de deporte, pasa por poder satisfacer sus necesidades y deseos, convirtiéndolos en provechosos consumidores leales y satisfechos (Jankovic, y Jaksic-Stojanovic, 2019).

Una utilización apropiada del marketing y la comunicación puede aportar rendimientos cada vez más considerables a las empresas organizadoras o promotoras de eventos en el campo del turismo deportivo (Gao et al., 2019). De esta manera, aquellas que

apuestan por una planificación estratégica de fortalecimiento de la marca de destino turístico, es bastante probable que consigan alargar la estancia de los visitantes o fidelizarlos como clientes, de forma que repitan la experiencia (Hemmonsbe y Tichaawa, 2019). Una correcta evaluación del destino y una buena imagen del evento van a influir de manera positiva en el nivel de satisfacción y la intención de volver a visitar un destino, ya que el deporte como foco de atracción es una potencial fuente de ventajas competitivas en el desarrollo de estos lugares o territorios (Herbold, Thees y Philipp, 2020; Zouni, Markogiannaki, y Georgaki, 2021). Por ello, con el fin de consolidar el mercado a partir de la fidelización, resulta de especial trascendencia llegar a conocer y comprender las motivaciones que inciden en la intención de revisita de los turistas deportivos, tales como la búsqueda de estímulos, la emoción social, la liberación que produce la escapada, la satisfacción por los logros o la propia experiencia disfrutada (Huang et al, 2018). También son importantes en este sentido el desarrollo de una estrategia de marketing eficaz, la oferta de una atracción turística atractiva, una adaptación al comercio digital, al uso de las redes sociales y a las necesidades características de la sociedad contemporánea, incluyendo las relativas a la lucha contra el cambio climático (Cristobal-Fransi et al., 2018; Manoli, 2018; Gutiérrez-Aragón et al., 2021).

En el caso particular del turismo deportivo relacionado con el fútbol, muchas de las poblaciones receptoras se han ido transformado en un destino turístico atractivo para los visitantes, debido principalmente al creciente interés generado por sus eventos competitivos (González-Gómez y Rubio-Gil, 2019). Este deporte, por tanto, se constituye como una fuente indudable de creación de valor para la sociedad de acogida, tanto durante la celebración de los propios eventos, como antes y después de los mismos, gracias a la difusión mediática y a sus efectos promocionales (Rodríguez-Rodríguez, 2014). Las estrategias implementadas en materia de marketing y comunicación por los clubs de fútbol o los eventos relacionados con este deporte resultan fundamentales para mejorar la experiencia de los turistas, descansando principalmente su éxito en el estudio cognitivo, afectivo y conductual de las actitudes y motivaciones de los viajeros y en el análisis de los datos procedentes del uso de redes sociales, dispositivos móviles y aplicaciones deportivas (Alonso-Rivas y Grande-Esteban, 2010; Cho et al., 2019).

Por otra parte, puesto que el fútbol es uno de los deportes con más aficionados en el mundo, el turismo deportivo que emana de sus eventos aporta importantes beneficios tanto a los clubs implicados como a las ciudades de destino (Evans y Norcliffe, 2016; Szymanski y Drut, 2020). La celebración de partidos de fútbol permite a los turistas aprovechar el viaje para visitar la localidad del evento, por lo que los clubs de fútbol actúan como promotores turísticos de sus ciudades, favoreciendo el desarrollo de otros recursos turísticos como monumentos, museos, experiencias, paquetes turísticos combinados, hostelería o hospedaje (Sobral et al., 2018; Sant et al., 2019). La simbiosis entre las ciudades y sus clubs de fútbol que derivan en el turismo deportivo debe implicar un convenio mutuo que involucre a todos los partícipes con el fin de desarrollar acciones de marketing coordinadas que exploren de forma específica las interconexiones entre el lugar, la marca de lugar y la marca de fútbol (Millington et al., 2021). El objetivo de estas acciones debe ser lograr la máxima eficiencia para las instituciones implicadas en materia de turismo, comercio, economía y compromiso cultural y deportivo (Fairley et al., 2016). Cuando esta relación es positiva en materia de obtención de información, comunicación, datos compartidos y análisis de percepciones, tendencias y preferencias de los

seguidores, la estrategia conjunta de marketing y turismo deportivo mejora significativamente los resultados de gasto de los aficionados, las recomendaciones del lugar a terceros y las visitas posteriores a la ciudad (Remondes y Pinto-Borges, 2016; Peixoto y Sousa, 2020; Şahin et al., 2020).

El Fútbol Club Barcelona, al igual que otros clubs españoles de prestigio y conocimiento global, apoyándose en un pasado prestigioso, un sentimiento local y un conjunto de valores fundamentales, ha explorado prácticas de comunicación y marketing que apuestan por la utilización de sus infraestructuras como lugares de consumo de su marca de fútbol a través de paquetes turísticos y de eventos (Ginesta, 2017; Kassing, 2021). Obviamente, el estadio, museo y el resto de instalaciones del club han pasado a ser una parte importante de las estrategias de marca y la cultura de la ciudad de Barcelona, la cual, mediante programas de marketing cooperativo entre ambas instituciones y a través de acciones promocionales, los aprovecha para mejorar su atractivo como destino turístico (Acuña-Gómez y Acuña-Delgado, 2016; Proctor et al., 2018). La inclusión del nombre de la ciudad en el del club de fútbol ha ayudado a incrementar la visibilidad y la proyección internacional de ambos, y, así, tanto Barcelona como el propio F.C. Barcelona, han podido dirigirse a mercados turísticos más amplios, conformados en este caso por visitantes que desean experimentar visitas guiadas por el museo o las instalaciones del club o disfrutar el día del partido en las gradas o los palcos corporativos (Paül-Agustí et al., 2019; Tobar y Ramshaw, 2022).

No obstante, también conviene significar que el turismo relacionado con la ciudad de Barcelona y su club de fútbol, más allá de unos evidentes resultados económicos positivos tanto para el F.C. Barcelona como para la comunidad, es causa primigenia de un buen número de inconvenientes, fomentando fenómenos como la turismofobia, la gentrificación o la presión medioambiental, que afectan a todos los vecinos de la ciudad (Alonso-Almeida et al., 2019; Velasco-González y Carrillo-Barroso, 2021; Gutiérrez-Aragón et al., 2022). Por otro lado, también origina otros problemas como los relacionados con el comportamiento molesto de un turismo excesivo, la apropiación en los estadios del patrimonio cultural perteneciente a los aficionados locales o el aumento de los precios de las entradas a los partidos debido a su demanda turística (Tobar y Ramshaw, 2022). Por su parte, la pandemia de COVID-19, que ha tenido implicaciones negativas en los sectores del turismo y el deporte, ha generado pérdidas comerciales y económicas de gran calado en muchos clubs deportivos que, como el F.C. Barcelona, basan una parte significativa de sus ingresos en la presencialidad del público (Hammerschmidt et al., 2021; Almorza-Gomar y Huertos-César, 2022). Esta institución, debido a su precaria estructura financiera y a las estrategias gerenciales implantadas en los años previos, ha tenido que adoptar profundos cambios estratégicos en la estructura organizativa, introduciendo además diversas innovaciones digitales y tecnológicas con el fin de volver a poner en valor parte de sus atractivos turísticos (Rocha-de-Oliveira y Mendes-Capraro, 2020).

II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

El principal objetivo de este estudio pasa por tratar de evaluar los efectos que el turismo de origen deportivo produce en el sentir de la masa social del F.C. Barcelona. Otro objetivo del estudio será conocer la valoración por parte de los aficionados de las estrategias de comunicación y marketing desarrolladas por el club para fomentar la afluencia de turistas

a sus instalaciones y eventos deportivos. De forma secundaria, y con el fin de poder estimar el impacto socioeconómico real que este tipo de turismo tiene para una institución deportiva de gran nivel y prestigio como esta, de forma previa y a partir de fuentes secundarias de reconocido prestigio se pretende conocer la repercusión que puede tener este tipo de turismo de forma primaria sobre los propios resultados financieros del F.C. Barcelona y, de forma secundaria, sobre la economía de la ciudad de Barcelona.

III. METODOLOGÍA

Para la consecución de los objetivos que propone el presente trabajo, se ha planteado la utilización de varias técnicas metodológicas, al estimar que mediante la combinación de varias metodologías es posible obtener una visión más completa y profunda de los temas objeto de la investigación, circunstancia que habitualmente es bastante valorada en estudios relacionados con el marketing, la comunicación o el turismo (Webb et al.,1966; Bericat, 1998; Dzwigol, 2020).

De esta manera, con el fin de conocer el alcance real del impacto económico del turismo sobre las cuentas financieras del FC Barcelona, así como el que a su vez produce la propia actividad del club sobre la ciudad de Barcelona se han obtenido, cruzado y evaluado datos procedentes de fuentes secundarias, por un lado, las Memorias Anuales de la institución, y, por otro, diferentes estudios realizados por consultoras de reconocido prestigio, como Deloitte o PriceWaterhouseCoopers, referentes a los resultados que la operativa y las acciones del club producen sobre la economía de la ciudad.

Por su parte, para poder llevar a cabo un análisis estadístico descriptivo sobre el sentir de los socios del F.C. Barcelona sobre la aportación del turismo al club y las estrategias de marketing realizadas al efecto para la captación de visitantes, se han aplicado métodos cuantitativos de análisis sobre los datos obtenidos en una encuesta (fuente primaria), a los que se ha practicado un posterior análisis de estadística bivariada. La encuesta se ha realizado a través de medios telemáticos, entre los meses de febrero y marzo de 2022. Se trata de una muestra de conveniencia de población socia del F.C. Barcelona porque se ha accedido a ellos a partir de listados facilitados por grupos de socios y peñas del club. La muestra final estuvo compuesta por 325 personas de una población aproximada de 143.000 individuos (en el momento de la realización del estudio). En función de estos datos, para un intervalo de confianza del 95% y bajo el supuesto de máxima indeterminación el error muestral es de $\pm 5,43\%$. La encuesta estaba compuesta de un número que variaba entre las 18 y 23 preguntas de respuesta cerrada (en función de cómo se contestara a determinadas cuestiones). Se ha utilizado el programa estadístico SPSS para cruzar las variables obtenidas de la encuesta con el fin de buscar relaciones entre ellas. Al tratarse de variables cualitativas todas ellas, se han realizado estos cruces de variables a través de las tablas de contingencia, se ha calculado el valor de la V-Crámer para cuantificar la relación a nivel de la muestra y se ha realizado la prueba del Chi-cuadrado para valorar la significación de esta relación a nivel de la población (5% de riesgo). Para la explicación de los resultados obtenidos se han incluido aquellas relaciones que se han considerado más relevantes. Las variables *Género*, *Edad*, *Nivel Salarial* y *Distancia a la que se vive del Camp Nou* han sido las escogidas finalmente como ejes del estudio.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis cuantitativo a partir del compendio de datos de fuentes secundarias

Con el fin de obtener resultados fiables a partir de unos datos sólidos que permitiesen evaluar el impacto económico real que la actividad turística aporta al F.C. Barcelona y el que la actividad del club produce sobre la ciudad de Barcelona se ha dispuesto de dos estudios de prestigiosas consultoras (Deloitte y PriceWaterhouseCoopers) y de las Memorias Anuales del F.C. Barcelona correspondientes a las últimas temporadas futbolísticas (F.C. Barcelona, 2022). Considerando que los informes de las consultoras escogidos para incorporar al estudio debieran ostentar la mayor representatividad posible acerca del fenómeno objeto del estudio, se han desechado los referidos a las dos temporadas en que la pandemia de COVID-19 provocó el cierre temporal de las instalaciones del club, debido a las restricciones a la movilidad de la población (2019-2020 y 2020-2021). Así, se han incorporado al estudio los datos procedentes de un informe de la temporada 2018-2019 referido al impacto económico de la institución sobre la ciudad de Barcelona (PriceWaterhouseCoopers, 2020), la última que se desarrolló con normalidad antes de la pandemia, y los de otro informe, elaborado cuatro temporadas antes, cuyos resultados han de servir, una vez cotejados, para precisar la evolución de los indicadores analizados (Deloitte, 2015).

En análisis de los datos de fuentes secundarias ofrece resultados muy concluyentes sobre la interacción simbiótica de beneficio mutuo entre el F.C. Barcelona y la ciudad de Barcelona, tanto en términos económicos de manera general como en materia turística en particular. Así, en la temporada 2018-2019 la actividad del club originó un efecto tractor sobre el Producto Interior Bruto (PIB) de la ciudad de Barcelona de 1.191 millones de euros (un 31,46% superior al de la temporada 2014-2015), lo que suponía un 1,46% del PIB total de Barcelona. Además, contribuyó al mantenimiento de 19.451 puestos de trabajo directos e indirectos en la ciudad (un 17,03% mayor que en 2014-2015), que representaba el 2,65% de la población ocupada total de Barcelona. La recaudación fiscal generada por la institución fue de 366 millones de euros (un 51,11% más que los de la temporada 2014-2015), equivalentes al 13,81% del presupuesto del Ayuntamiento de Barcelona. Una parte significativa de la mencionada creación de valor tractor proviene del turismo atraído por el club a la ciudad, concretado en 1,43 millones de pernoctaciones durante esa temporada (un 2,72% menor que en la 2014-2015), alrededor del 59% de las que genera el segmento de turismo de congresos, reuniones y eventos en Barcelona. Este efecto permite incrementar hasta las 3,7 noches la estancia media en la ciudad frente a las 2,1 del turista general (tabla 1). Ambos estudios estimaban que aproximadamente un 6% de los turistas que acuden la ciudad tienen al F.C. Barcelona como motivo principal de su visita, lo que significa la movilización de 2,4 millones de aficionados y la realización de 1,57 millones de visitas al Museo Camp Nou Experience (el museo fue el tercer lugar más visitado de la ciudad en 2018 después de la Sagrada Familia y el Parc Güell). Así mismo, se valoraron los gastos adicionales en concepto de transporte, hostelería y turismo en unos 180 millones de euros por temporada por parte de los aficionados cuando acuden al estadio y en 69,9 millones de euros por temporada por parte de los visitantes del museo. Se estima, además, que, mientras el gasto medio de un aficionado local cuando acude a un partido es de 64 euros, el de un turista se incrementa hasta los 461 euros (Deloitte, 2015; PriceWaterhouseCoopers, 2020).

Tabla 1. Indicadores económicos y turísticos de interacción entre el F.C. Barcelona y la ciudad de Barcelona

	2014-2015	2018-2019	Variación
Efecto tractor sobre el PIB (millones de euros)	906	1.191	31,46%
Contribución al empleo (puestos de trabajo anuales)	16.620	19.451	17,03%
Recaudación fiscal (millones de euros)	242,2	366	51,11%
Pernoctaciones (millones de personas)	1,47	1,43	-2,72%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Deloitte (2015) y PriceWaterhouseCoopers (2020)

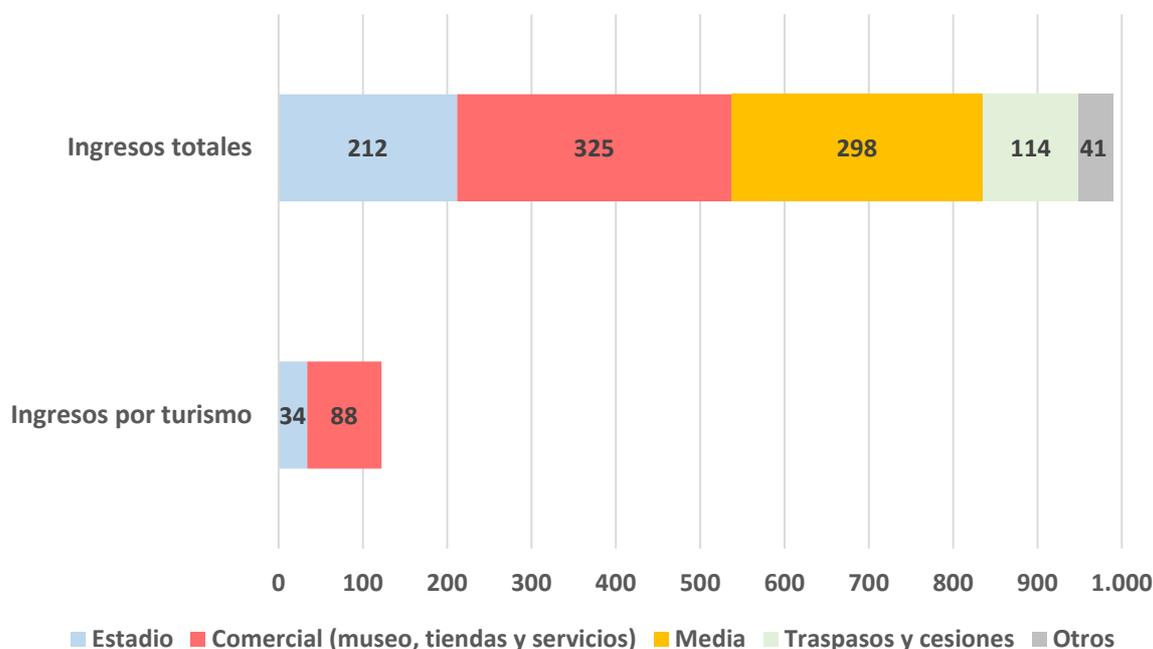
Por otra parte, los turistas que visitan Barcelona también constituyen un elemento motor fundamental para la marcha económica de la institución. Ateniéndose a los datos de la última temporada previa a la pandemia de COVID-19, la 2018-2019, los ingresos que se derivaron del turismo ascendieron a 53,06 millones de euros en el Museo Camp Nou Experience (el 92% del total de sus visitantes fueron turistas), 34 millones de euros por venta de entradas al estadio (16,04% del total de facturación por este concepto) y 35 millones de euros por ventas en la tienda oficial (un 13,09% del total anual). El conjunto de estas partidas contables acabó aportando al club unos ingresos de 122,06 millones de euros, que representaron el 12,33% de los ingresos por todos los conceptos y un 22,73% de los ingresos comerciales y del estadio durante esa temporada (tabla 2, figura 1) (PriceWaterhouseCoopers, 2020; F.C. Barcelona, 2022).

Tabla 2. Ingresos del FC Barcelona derivados del turismo en la temporada 2018-2019 (en millones de euros)

	Ingresos	Porcentaje sobre total de ingresos (990 M€)
Museo Camp Nou Experience	53,06	5,36%
Entradas al estadio	34	3,43%
Ventas en tienda oficial	35	3,54%
Total de ingresos provenientes del turismo	122,06	12,33%

Fuente: Elaboración propia a partir de PriceWaterhouseCoopers (2020) y F.C. Barcelona (2022)

Figura 1. Comparativa ingresos totales y derivados del turismo del FC Barcelona en la temporada 2018-2019 (en millones de euros)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de PriceWaterhouseCoopers (2020) y F.C. Barcelona (2022)

Obviamente, la pandemia de COVID-19 ha afectado gravemente a las cuentas del club en lo referente a los ingresos provenientes del turismo. Así, con respecto a temporada 2018-2019, durante los dos temporadas futbolísticas posteriores, la cifra de los ingresos en partidas en las que el turismo, como se ha señalado anteriormente, contribuye con una aportación significativa (un 22,73% de total) se redujo en un 45,44% debido a las duras restricciones a la movilidad, al cierre de las tiendas durante largos periodos de tiempo y a que los ingresos provenientes de la explotación del estadio y el resto de las instalaciones se vieron drásticamente reducidos debido a que las competiciones se llegaron a desarrollar sin público o con aforos reducidos durante meses (tabla 3) (F.C. Barcelona, 2022).

Tabla 3. Partidas de ingresos relacionadas con el turismo (en millones de euros)

	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Estadio	212	162	25
Comercial (museo, tiendas y servicios)	325	297	268
TOTAL	537	459	293
Variación anual		-14,53%	-36,17%
Variación acumulada		-14,53%	-45,44%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos F.C. Barcelona (2022)

4.2. Análisis cuantitativo a partir de los resultados de la encuesta a los socios

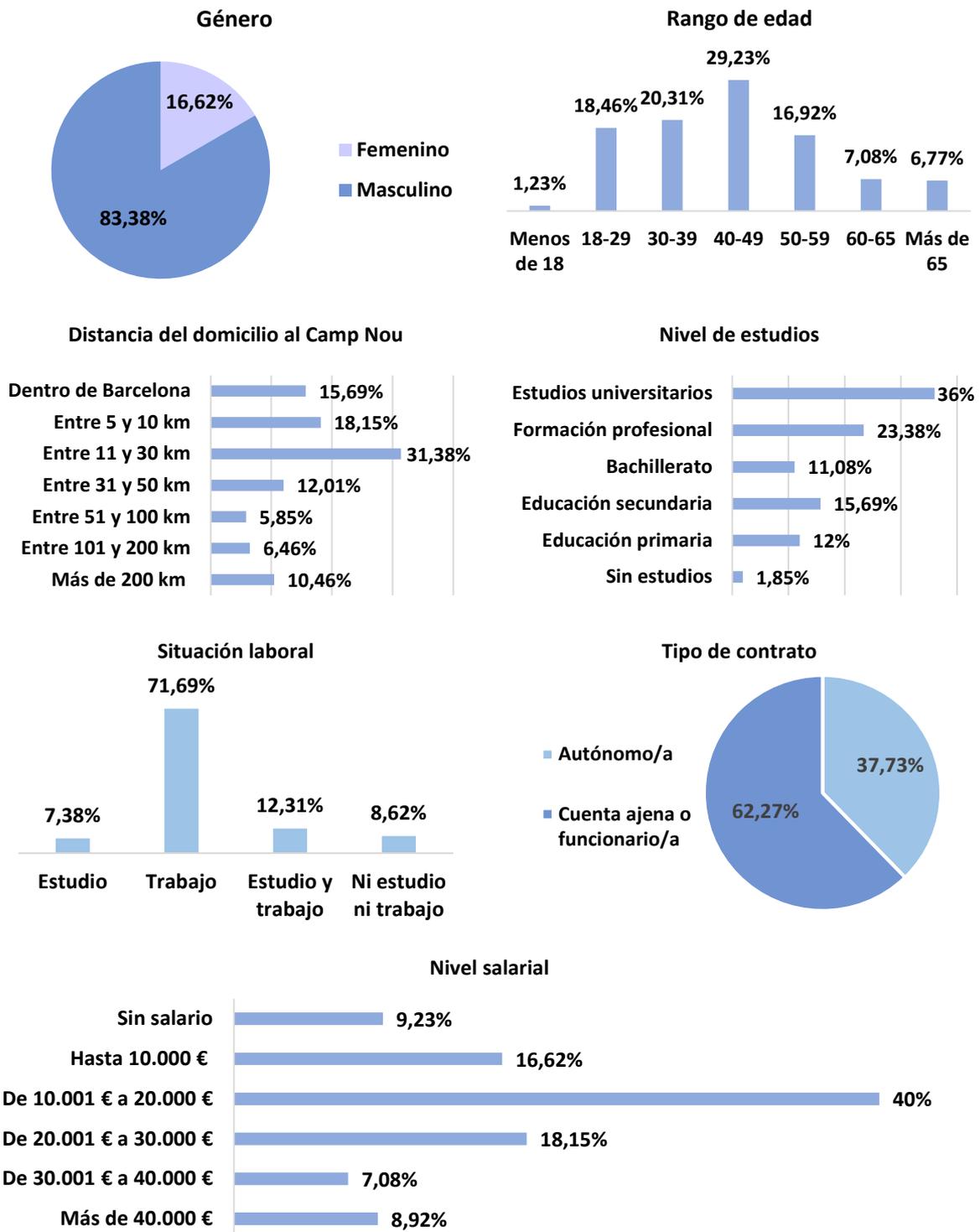
El principal objetivo del análisis cuantitativo de fuentes primarias pasaba por conformar una visión general sobre el sentir de los socios del F.C. Barcelona acerca de la aportación del turismo al club y sobre las estrategias de marketing que sigue la institución para atraer a la población turista que visita la ciudad. La encuesta se llevó a cabo sobre una muestra de 325 individuos, todos socios del F.C. Barcelona (con derecho y sin derecho a asiento en el estadio). Del total de participantes en el estudio un 83,38% son de género masculino frente a un 16,62% de género femenino. En este sentido, cabe recordar que existe una gran diferencia por género en el número de socios, ya que al final de la temporada 2021-2022, el 73,88% eran varones, mientras que el 26,12% eran mujeres¹. Por rango de edad, aproximadamente tres de cada diez encuestados tienen entre 40 y 49 años, seguidos por aproximadamente un 20% de entre 30 y 39 años (figura 2).

En lo referente a la distancia del Camp Nou a la que tienen su domicilio, la mayor parte de los socios participantes en el estudio vive relativamente cerca del estadio, ya que el 65,22% de los encuestados vive a menos de 30 km de Barcelona. En cuanto al nivel de estudios máximo alcanzado por los encuestados, la mayoría tiene estudios superiores, ya sean universitarios o profesionales. La situación laboral de los participantes en el estudio viene determinada por un 84% de individuos que reconocen estar empleados, de los cuales seis de cada diez lo estaban en la función pública o trabajaban por cuenta ajena, mientras que el resto trabajaban en el régimen de autónomos. Por último, en cuanto al nivel salarial de total de los participantes, predominan los salarios bajos o medio-bajos, al igual que en el conjunto de la sociedad, pues, un 65,85% cobra menos de 20.000 € brutos anuales (figura 2).

Consultados los partícipes en el estudio sobre el número de ocasiones que suelen ir por temporada al estadio para asistir a un partido, el 12,62% afirmaba haber acudido entre 1 y 5 veces, el 18,15% entre 6 y 10, el 10,46% entre 11 y 15 partidos, el 7,38% entre 16 y 20, el 20,62% más de 20, pero no a todos y el 29,23% a todos los partidos del año. Tan sólo un 1,54% de los socios declaró no haber asistido al Camp Nou en ninguna ocasión en la temporada. Por otra parte, el 95,38% de los participantes ha visitado alguna vez el Museo del FC Barcelona. El 55,81% admite acudir al museo una vez por temporada, el 6,77% de 2 a 3 veces y el 0,64% en más de 7 ocasiones. El 53,23% de los participantes en el estudio conocían el hecho divulgado por el club y por el Ayuntamiento de Barcelona de que el Museo Camp Nou Experience ha sido el museo más visitado de toda Cataluña en los últimos años, mientras que el 46,77% no lo sabían.

¹ F.C. Barcelona (2022). El Barça aumenta un 4% la masa social, el mayor crecimiento desde 2010. <https://bit.ly/3VsaYho>

Figura 2: Encuesta a la población. Descripción de la muestra



Elaboración propia

En relación de los integrantes del estudio con la práctica del turismo deportivo, una gran mayoría de los encuestados, concretamente el 81,23%, admitía haber viajado en alguna ocasión fuera de España para asistir a algún partido del F.C. Barcelona. De ellos, además, el

96,59% aseguraban haber aprovechado la ocasión para hacer turismo en la localidad o en el territorio en el que se había celebrado el partido.

Prácticamente la totalidad de los encuestados, el 99,38%, estiman que el Camp Nou es un atractivo turístico importante o representativo de la ciudad de Barcelona, entendiéndolo, por ello, que resulta razonable su utilización a tal efecto por el club. Al 82,15% les parece acertado que la institución plantee campañas específicas de marketing para fomentar la asistencia de los turistas a ver partidos en el Camp Nou. De hecho, el 94,77% de los participantes en el estudio estimaba necesario para la institución desde un punto de vista económico y financiero que los turistas visitasen el museo y las instalaciones del Camp Nou o asistieran a partidos. Además, para el 91,08% la asistencia de los turistas a las instalaciones del club sirve para desarrollar y potenciar la imagen y la marca del F.C. Barcelona.

Los aspectos relacionados con el turismo que son percibidos de un modo más negativo por los socios están principalmente vinculados con la gestión que el propio club hace del fenómeno turístico y sus consecuencias. Así, por ejemplo, un porcentaje considerable de los encuestados, un 84%, consideran que la institución, al planificar y diseñar las políticas de marketing y comunicación, pudiera estar centrándose más en los turistas que en los propios socios. Una de las cuestiones más controvertidas y polémicas en este sentido ha sido la implantación del programa o servicio denominado *Seient Lliure* (Asiento Libre), que, durante muchas temporadas, ha permitido a los socios con abono del F.C. Barcelona que no pudieran asistir a algún partido liberar su localidad para que otro aficionado pudiera utilizarla, a cambio de importantes bonificaciones, que partiendo del 50% del precio de venta de la entrada, en ocasiones se podría llegar a obtener hasta el 95% del precio del abono (F.C. Barcelona, 2022)².

Los resultados del estudio revelan que la mayoría de los encuestados disponían de abono con asiento (70,15%), frente a los que no tenían ese derecho (29,85%). Entre los socios con asiento, el 84,21% había utilizado en el pasado el programa *Seient Lliure* en alguna ocasión. De estos, al 98,44% les parece un servicio de gran utilidad. Incluso, cuestionados sobre la no reactivación del sistema una vez pasadas las restricciones derivadas de la pandemia de COVID-19 (en la que los partidos se celebraban sin público), tan sólo al 3,65% les parecía una propuesta atractiva, por un 82,81% que estimaban sin dudar que era una mala decisión. Paradójicamente, a pesar de las bondades que los socios le ven al servicio, una gran mayoría, el 80,31%, estima que el club utiliza este programa o bien para fomentar la presencia de turistas en el estadio (48,62%) o para optimizar las cuentas de la institución (31,69%). Tan sólo un 19,69% de los participantes en el estudio pensaban que el programa *Seient Lliure* se utilizaba realmente para facilitar a un abonado sin asiento o a un aficionado local ocupar el espacio que habría quedado vacío. De hecho, también son mayoría los encuestados (62,15%) que creen que la presencia habitual de un gran número de turistas en el campo sirve para ocultar o enmascarar unos malos datos reales de asistencia en cuanto a socios o abonados, por tan sólo un 16,31% que no lo estima así.

² F.C. Barcelona (2022). ¿Qué es el Seient Lliure? <https://bit.ly/3iksgMq>

Sobre este particular, resulta especialmente relevante la alta presencia de seguidores alemanes que se produjo en el partido de cuartos de final de la Europa League contra el Eintracht Frankfurt del día 14 de abril de 2022, en el que más de 30.000 aficionados (turistas) alemanes llenaron las gradas del Camp Nou³. La mala gestión de este servicio, favorecido por el alto número de turistas que habitualmente visita la ciudad de Barcelona y desea acudir al estadio, así como una relación poco transparente de la institución con determinados turoperadores, dañaron la reputación de uno de los programas que ha permitido en los últimos años interactuar con mayor éxito al F.C. Barcelona con el ingente número de turistas que visita la ciudad, obligando al club a introducir cambios sustanciales en su funcionamiento a partir de la temporada 2022-2023⁴.

Por otro lado, en función de las variables sociodemográficas que son eje de este estudio, se ha practicado análisis estadístico bivariado, cuyas aportaciones más destacadas se exponen a continuación. En primer lugar, en relación con el género, existen diferencias significativas entre hombres y mujeres en el hecho de ir a ver algún partido del F.C. Barcelona fuera de España (V-Crámer = 0,166; p-valor = 0,003) y en la opinión sobre las campañas de marketing del club para atraer turistas a ver partidos en el Camp Nou (V-Crámer = 0,181; p-valor = 0,001). Así, son los hombres quienes van más a ver los partidos del F.C. Barcelona fuera de España (un 33,30% de las mujeres de la muestra no ha ido nunca a un partido fuera de España, por solo un 15,90% de los hombres) (tabla 4). Por su parte, las mujeres son más críticas con las campañas de marketing para atraer turistas al Camp Nou, ya que un 33,30% no las ve acertadas frente a solo un 14,80% de los hombres (tabla 5).

Tabla 4. Tabla cruzada 'ver partido FC Barcelona fuera España' según género

Género	Ver partido FC Barcelona fuera España		
	No	Sí	Total
Masculino	15,90%	84,10%	100%
Femenino	33,30%	66,70%	100%
TOTAL	18,80%	81,20%	100%

Elaboración propia

³ Aldunate, R. (2022). Esto es inaceptable. *Diario Marca*. <https://bit.ly/3LzR28n>

⁴ Arriaga, P. (2022). Cambios en el Seient Lliure del Barça: los socios ya los conocen. *Catalunya Press*. <https://bit.ly/3vgcgl3>

Tabla 5. Tabla cruzada ‘ver acertadas campañas marketing para atraer turistas al Camp Nou’ según género

Género	Ver acertadas campañas marketing atraer turistas Camp Nou		Total
	No	Sí	
Masculino	14,80%	85,20%	100%
Femenino	33,30%	66,70%	100%
TOTAL	17,80%	82,20%	100%

Elaboración propia

En segundo lugar, si se compara el comportamiento y opiniones según rango de edad, se puede observar que existen diferencias significativas en cuanto a visitar instalaciones deportivas de otros equipos cuando se hace turismo ($V\text{-Crámer} = 0,290$; $p\text{-valor} < 0,000$), a ir a ver algún partido del F.C. Barcelona fuera de España ($V\text{-Crámer} = 0,335$; $p\text{-valor} < 0,000$) y a la opinión sobre las campañas de marketing para atraer turistas al Camp Nou ($V\text{-Crámer} = 0,174$; $p\text{-valor} = 0,046$). De este modo, los participantes más jóvenes son los que suelen visitar más estadios e instalaciones (89,10% entre los jóvenes de hasta 29 años) frente a los socios más mayores (53,30% entre los de 60 años o más) (tabla 6). Con relación al perfil de quienes van a ver partidos fuera de España según edad, coincide el hecho de que sean los de 60 años o más los que menos han ido (sólo un 53,30% ha ido alguna vez), pero en este caso no son los más jóvenes los que van más (probablemente por cuestiones económicas), sino de 40 a 49 años (91,60%), de 50 a 59 años (90,90%) y de 30 a 39 años (87,90%). En cuanto a quienes se muestran más positivos con las campañas de marketing para atraer turistas al Camp Nou son los de 50 a 59 años (94,50% a favor), siendo los más negativos ante estas campañas los de 60 años o más (71,10% a favor) (tabla 7)

Tabla 6. Tabla cruzada ‘visitar estadios o instalaciones deportivas de otros equipos cuando se hace turismo’ según edad

Edad	Visitar otros estadios e instalaciones deportivas		Total
	No	Sí	
Hasta 29 años	10,90%	89,10%	100%
De 30 a 39 años	15,20%	84,80%	100%
De 40 a 49 años	14,70%	85,30%	100%
De 50 a 59 años	16,40%	83,60%	100%
60 años o más	46,70%	53,30%	100%
TOTAL	18,80%	81,20%	100%

Elaboración propia

Tabla 7. Tabla cruzada 'ver acertadas campañas marketing para atraer turistas al Camp Nou' según edad

Edad	Ver acertadas campañas marketing atraer turistas Camp Nou		
	No	Sí	Total
Hasta 29 años	18,70%	81,30%	100%
De 30 a 39 años	19,70%	80,30%	100%
De 40 a 49 años	17,90%	82,10%	100%
De 50 a 59 años	5,50%	94,50%	100%
60 años o más	28,90%	71,10%	100%
TOTAL	17,80%	82,20%	100%

Elaboración propia

En tercer término, si se hacen las comparativas en función del nivel salarial, se observan diferencias significativas en el hecho de ir a ver algún partido del F.C. Barcelona fuera de España (V-Crámer = 0,300; p-valor < 0,000) y en la sensación de que el club se está centrando más en las políticas de marketing y comunicación para los turistas que para los propios socios (V-Crámer = 0,205; p-valor = 0,008). Con relación a la salida al extranjero a ver partidos, el nivel económico es determinante y los resultados confirman que el porcentaje crece a medida que se tienen ingresos mayores (tabla 8). También crece en función de los ingresos el convencimiento de que el club puede estar enfocando las políticas de marketing y de comunicación más en los turistas que en los propios socios (excepto para el grupo que gana más de 30.000 € brutos/año, que es más bajo) (tabla 9).

Tabla 8. Tabla cruzada 'ver partido FC Barcelona fuera España' según salario

Salario	Ver partido FC Barcelona fuera España		
	No	Sí	Total
Sin salario	40,00%	60,00%	100%
Hasta 10.000 € brutos/año	37,00%	63,00%	100%
De 10.001 € a 20.000 € brutos/año	14,60%	85,40%	100%
De 20.001 € a 30.000 € brutos/año	10,20%	89,80%	100%
Más de 30.000 € brutos/año	7,70%	92,30%	100%
TOTAL	18,80%	81,20%	100%

Elaboración propia

Tabla 9. Tabla cruzada 'centrar más acciones marketing y comunicación en turistas que en socios' según salario

Salario	Centrar acciones marketing y comunicación más en turistas		Total
	No	Sí	
Sin salario	30,00%	70,00%	100%
Hasta 10.000 € brutos/año	24,10%	75,90%	100%
De 10.001 € a 20.000 € brutos/año	11,50%	88,50%	100%
De 20.001 € a 30.000 € brutos/año	6,80%	93,20%	100%
Más de 30.000 € brutos/año	21,20%	78,80%	100%
TOTAL	16,00%	84,00%	100%

Elaboración propia

Por último, al comparar el comportamiento de los socios en función a la distancia de su domicilio al Camp Nou, se observan diferencias significativas en la visita a instalaciones deportivas de otros equipos cuando se hace turismo (V-Crámér = 0,197; p-valor < 0,013) y en ir a ver algún partido del F.C. Barcelona fuera de España (V-Crámér = 0,174; p-valor < 0,043). Así, el socio que más visita instalaciones de otros equipos en sus experiencias turísticas es el que vive en Barcelona o más cerca (tabla 10). En cuanto a quienes han ido alguna vez a ver un partido del F.C. Barcelona fuera de España, no se observa una tendencia lineal, sino que los que más lo hacen son quienes viven entre 31 y 100 km del Camp Nou (89,70%) y los que menos los que viven en Barcelona (74,50%).

Tabla 10. Tabla cruzada 'visitar estadios o instalaciones deportivas de otros equipos cuando se hace turismo' según distancia

Distancia	Visitar otros estadios e instalaciones deportivas		Total
	No	Sí	
Dentro de Barcelona	11,8%	88,2%	100%
Entre 5 km y 10 km	13,6%	86,4%	100%
Entre 11 km y 30 km	13,7%	86,3%	100%
Entre 31 km y 100 km	27,6%	72,4%	100%
Más de 100 km	30,9%	69,1%	100%
TOTAL	18,8%	81,2%	100%

Elaboración propia

V. CONCLUSIONES

El objetivo de este trabajo era analizar los efectos que turismo de carácter deportivo produce en el sentir de la masa social de una institución deportiva de primer nivel como el F.C. Barcelona, así como su valoración de las estrategias de comunicación y marketing para fomentar la afluencia de turistas a las instalaciones. Además, se pretendía conocer el impacto socioeconómico que este fenómeno tiene sobre los resultados financieros del club y sobre la economía de la ciudad en la que tiene su sede.

Los resultados del estudio muestran que el 96,59% de los encuestados que han viajado fuera de España para ver algún partido del F.C. Barcelona han aprovechado para hacer turismo en la ciudad o territorio donde se celebraba el encuentro. Este tipo de eventos, que promueven el desplazamiento de aficionados, generan un efecto tractor económico para las localidades donde radican los clubs de fútbol, pues incrementan los ingresos por alojamiento, manutención y el desplazamiento, generando puestos de trabajo y atrayendo inversiones de capital privado (Gibson et al., 2005; González-García et al., 2018 b; Tadini et al., 2021). En concreto, el F.C. Barcelona generó en la última temporada completa previa a la pandemia de COVID-19 un efecto tractor sobre PIB de la ciudad de Barcelona de 1.191 millones de euros, contribuyó al mantenimiento de 19.451 puestos de trabajo, produjo una recaudación fiscal generada por la institución fue de 366 millones de euros y originó 1,43 millones de pernoctaciones derivadas de su actividad. Se estima una generación de ingresos adicionales en concepto de transporte, hostelería y turismo de unos 180 millones de euros por temporada por parte los aficionados que acuden al estadio y de 69,9 millones de euros por temporada procedentes de los visitantes del Museo Camp Nou Experience. En este sentido, los datos procedentes de los estudios de consultoría y de los documentos oficiales consultados, revelan que, en la mencionada temporada, los ingresos originados por el turismo representaron el 12,33% de los ingresos totales del club y un 22,73% de los ingresos comerciales y del estadio durante ese curso futbolístico (Deloitte, 2015; PriceWaterhouseCoopers, 2020, F.C. Barcelona, 2022).

Evidentemente, el fútbol es uno de los deportes con más aficionados del mundo y sus competiciones son origen de una pujante actividad económica y un significativo foco atractor del turismo (Rodríguez-Rodríguez, 2014; González-Gómez y Rubio-Gil, 2019). Por ello, resulta razonable que el 99,38% de los socios del F.C. Barcelona participantes en este estudio estimen que el Camp Nou es un atractivo turístico importante o simbólico de la ciudad o que al 82,15% les parezca apropiado que el club implemente campañas de marketing para promover la asistencia de turistas a sus instalaciones. Además, el 94,77% de los participantes estima que la aportación del turismo es absolutamente necesaria desde una perspectiva económica para las finanzas de la institución, y el 91,08% considera que sirve para potenciar la imagen y la marca del F.C. Barcelona.

En cualquier caso, el turismo deportivo relacionado con el fútbol también genera efectos negativos de índole económica, social, ambiental o cultural, siendo causa originaria de conflictos relacionados con los excesos y molestias de los turistas o con el fomento de fenómenos como la turismofobia, la gentrificación o la presión ambiental (Alonso-Almeida et al., 2019; Chang et al., 2020; Cooper y Alderman, 2020; Hu y Yang, 2020; Velasco-González y Carrillo-Barroso, 2021; Gutiérrez-Aragón et al., 2022; Tobar y Ramshaw, 2022). Así, los

resultados del estudio determinan que el 84% de los participantes sienten que el F.C. Barcelona puede estar centrando más las políticas de marketing y comunicación en los turistas que en los propios socios. En este sentido, el 80,31% de estos mismos socios estima que el club utiliza este programa *Seient Lliure* para fomentar la presencia de turistas en el estadio, ya sea para enmascarar unos malos datos reales de asistencia de abonados, o para optimizar las cuentas de la institución, a pesar de que, en su mayor parte, consideran que es un servicio de notable utilidad.

Aunque está demostrado que el buen desarrollo del turismo deportivo, junto con una buena planificación de marketing, es beneficioso para la comunidad local (Chang et al., 2020), no todos los miembros de esta comunidad lo perciben ni se comportan de igual manera. Por ejemplo, el análisis bivariado realizado sobre los resultados del estudio determina que existen ciertas diferencias según el género, la edad y el salario del socio. Los hombres y los menores de 60 años, sobre todo los que están en la franja de 50 a 59 años, son quienes más van a ver partidos del F.C. Barcelona fuera de España. También existe cierta relación entre la edad y el hecho de aprovechar para hacer turismo cuando han ido a ver un partido fuera de España, más habitual entre los menores de 60 años. Por otro lado, se puede apreciar una relación significativa entre el salario y la asistencia a partidos en el extranjero, ya que, entre los encuestados que tienen un salario bruto anual de hasta 10.000 €, sólo el 63% ha salido al extranjero para ver un partido del F.C. Barcelona, mientras que, entre aquellos que tienen un salario superior a 30.000 €, el 92,30% han viajado fuera de España a tal efecto. Este perfil de espectador y turista deportivo caracterizado por ser hombre, de mediana edad y con salario medio-alto encaja con el perfil de turista deportivo definido en diversos estudios sobre el particular (p.e. Remondes y Pinto-Borges, 2016).

El éxito de un club deportivo viene marcado, entre otras cosas, por distintos agentes e individuos independientes que interactúan y el papel del socio es crucial para poder crear nuevos productos y servicios atractivos (Da-Silva y Las-Casas, 2020). En este sentido, deben ser tenidas en cuenta las opiniones de este colectivo sobre las acciones de marketing que se implementan. En este estudio, se ha visto que los hombres son menos críticos con el papel del turismo sobre la actividad del club y aceptan mejor las campañas de marketing para atraer turistas al Camp Nou. Además, el hecho de que la institución dirija las políticas de marketing más hacia los turistas que a los socios es criticado en mayor medida por los grupos con salarios superiores. En cuanto a la distancia del domicilio al Camp Nou, sólo se perciben comportamientos distintos en el caso de ser ellos los turistas. Así, solamente se observan diferencias significativas en el hecho de visitar instalaciones deportivas de otros equipos y en ir a ver partidos del F.C. Barcelona en el extranjero, siendo los socios que viven en Barcelona o más cerca los que más visitan instalaciones de otros equipos.

En la realización del presente estudio, el equipo investigador ha valorado el hecho de que pudiera existir cierto sesgo emocional sobre los resultados obtenidos que pudieran suponer una limitación al estudio realizado. Así, el hecho de que el trabajo de campo se haya llevado a cabo durante un periodo en el que no se estaban produciendo éxitos deportivos en el club analizado, puede haber influido, en cierto modo, en la existencia de una percepción negativa sobre el turista deportivo por parte de los encuestados. En ese sentido, queda abierta una repetición del estudio en una fase de buenos resultados, con el fin de comprobar si se

producen diferencias significativas. Por otro lado, como cualquier investigación académica, la realización del presente estudio ha generado nuevos interrogantes, que abren posibles futuras líneas de investigación que pudieran ser objeto de interés. Entre estas líneas de trabajo se encuentran, la réplica del estudio realizado sobre otros clubes de similar nivel, tanto en España como en otros países, así como sobre otras instituciones de otras disciplinas deportivas, con el fin de poder detectar tendencias, similitudes y diferencias en las pautas de comportamiento de socios y aficiones con relación al fenómeno estudiado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña-Gómez, G. y Acuña-Delgado, Á. (2016). El fútbol como producto cultural: revisión y análisis bibliográfico. *Citius, Altius, Fortius*, 9(2), 31-58. <https://doi.org/10.15366/citius2016.9.2.003>
- Almorza-Gomar, D. y Huertos-César, M. (2022). Consecuencias del COVID-19 en la desigualdad presupuestaria de los equipos de Primera División de LaLiga en España. *Retos*, 43, 963-967. <https://doi.org/10.47197/retos.v43i0.88693>
- Alonso-Almeida, M.M., Borrajo-Millán, F. y Yi, L. (2019). Are social media data pushing overtourism? The case of Barcelona and Chinese tourists. *Sustainability*, 11(12), 3356, 1-17. <https://doi.org/10.3390/su11123356>
- Alonso-Rivas, J. y Grande-Esteban, I. (2010). *Comportamiento del consumidor, Decisiones y estrategia de marketing (6ª edición)*. ESIC Editorial.
- Álvarez-Alday, M. y Fernández-Villarán-Ara, A. (2012). Impacto económico del ocio en el siglo XXI. *Arbor*, 188(754), 351-363. <https://doi.org/10.3989/arbor.2012.754n2008>
- Bericat, E. (1998). *La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social: Significado y medida*. Ariel.
- Chang, M.X., Choong, Y.O. y Ng, L.P. (2020). Local residents' support for sport tourism development: The moderating effect of tourism dependency. *Journal of Sport & Tourism*, 24(3), 215-234. <https://doi.org/10.1080/14775085.2020.1833747>
- Cho, H., Khoo, E.C. y Lee, H.W. (2019). Nostalgia, motivation, and intention for international football stadium tourism. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 24(9), 912-923. <https://doi.org/10.1080/10941665.2019.1653339>
- Cooper, J.A. y Alderman, D.H. (2020). Cancelling March Madness exposes opportunities for a more sustainable sports tourism economy. *Tourism Geographies*, 22(3), 525-535. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1759135>
- Cristobal-Fransi, E., Daries, N., Serra-Cantalops, A., Ramón-Cardona, J. y Zorzano, M. (2018). Ski tourism and web marketing strategies: The case of ski resorts in France and Spain. *Sustainability*, 10(8), 2920. <https://doi.org/10.3390/su10082920>
- Da-Silva, E.C. y Las-Casas, A.L. (2020). Key elements of sports marketing activities for sports events. *International Journal of Business Administration*, 11(1), 11-21. <https://doi.org/10.5430/ijba.v11n1p11>

- Deloitte (2015). *Impacto económico del FC Barcelona en la ciudad. Temporada 2014/15*. Deloitte Consulting, S.L.U. <https://bit.ly/3MBA5dD>
- Dzwigol, H. (2020). Innovation in marketing research: quantitative and qualitative analysis. *Marketing and Management of Innovations*, 1, 128-135. <https://doi.org/10.21272/mmi.2020.1-10>
- Ennis, S. (2020). *Sports Marketing*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-53740-1>
- Evans, D. y Norcliffe, G. (2016). Local identities in a global game: the social production of football space in Liverpool. *Journal of Sport & Tourism*, 20(3-4), 217-232. <https://doi.org/10.1080/14775085.2016.1231621>
- Fairley, S., Lovegrove, H. y Brown, M. (2016). Leveraging events to ensure enduring benefits: The legacy strategy of the 2015 AFC Asian Cup. *Sport Management Review*, 19(4), 466-474. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2016.01.003>
- F.C. Barcelona (2022). *Memorias anuales*. <https://bit.ly/3JImWhh>
- Gao, Y., Wang, Z.H. y Li, W.G. (2019). Research on Sports Marketing Communication Model of Beijing 2022 Winter Olympic Games from the Perspective of Cultural Marketing. En *5th International Conference on Economics and Management (ICEM 2019)* (pp. 93-97). DEStech Transactions on Economics Business and Management. <https://doi.org/10.12783/dtem/icem2019/31153>
- Gibson, H., McIntyre, S., MacKay, S. y Riddington, G. (2005). The economic impact of sports, sporting events, and sports tourism in the UK The DREAM™ Model. *European Sport Management Quarterly*, 5(3), 321-332. <https://doi.org/10.1080/16184740500190736>
- Ginesta, X. (2017). The business of stadia: Maximizing the use of Spanish football venues. *Tourism and Hospitality Research*, 17(4), 411-423. <https://doi.org/10.1177/1467358416646608>
- González-García, R.J., Añó-Sanz, V., Parra-Camacho, D. y Calabuig-Moreno, F. (2018 a). Perception of residents about the impact of sports tourism on the community: Analysis and scale-validation. *Journal of Physical Education and Sport*, 18(1), 149-156. <https://doi.org/10.7752/jpes.2018.01019>
- González-García, R.J., González-Serrano, M.H. y Parra-Camacho, D. (2018 b). El fútbol como potenciador de turismo deportivo. *Kairós. Revista de Ciencias Económicas, Jurídicas y Administrativas*, 1(1), 8-16. <https://doi.org/10.37135/kai.003.01>
- González-Gómez, S. y Rubio-Gil, Á. (2019). Big Data y Turismo Deportivo: Estado de la cuestión y nuevas aplicaciones. *Eracle. Journal of Sport and Social Sciences*, 2(1), 22-43. <https://doi.org/10.6093/2611-6693/6194>
- Gutiérrez-Aragón, Ó., Gassiot-Melian, A. y Alabart-Algueró, J. (2021). Uso, aceptación y repercusión de las redes sociales y los influencers en el sector ecuestre. *Doxa Comunicación, Revista Interdisciplinar de Estudios de Comunicación y Ciencias Sociales*, 32, 115-142. <https://doi.org/10.31921/doxacom.n32a6>

- Gutiérrez-Aragón, Ó., Alcaraz-Espriu, E. y Solano-Tatché, M. (2022). Efectos de la masificación turística y de los cambios en el consumo sobre los mercados locales. El caso de La Boquería de Barcelona. *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 20(1), 153-167. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2022.20.010>
- Hammerschmidt, J., Durst, S., Kraus, S. y Puumalainen, K. (2021). Professional football clubs and empirical evidence from the COVID-19 crisis: Time for sport entrepreneurship? *Technological Forecasting and Social Change*, 165, 120572, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120572>
- Hemmonsby, J. y Tichaawa, T.M. (2019). Strategic planning of sport tourism events on destination brands: Examining the role of home-grown sport. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 26(3), 794-807. <https://doi.org/10.30892/gtg.26310-398>
- Hu, D. y Yang, Y. (2020). The development of marine sports tourism industry based on low-carbon economy. *Journal of Coastal Research*, 112, 97-99. <https://doi.org/10.2112/JCR-SI112-028.1>
- Herbold, V., Thees, H. y Philipp, J. (2020). The host community and its role in sports tourism. Exploring an emerging research field. *Sustainability*, 12(24), 10488, 1-26. <https://doi.org/10.3390/su122410488>
- Huang, Z., Kong, Y. y Zhou, C. (2018). A study on relationship between sports tourism motivation and tourists' re-visiting intention: Based on Logistic model. En *2nd International Conference on Economics and Management, Education, Humanities and Social Sciences (EMEHSS 2018)* (pp. 54-61). Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/emehss-18.2018.13>
- Jankovic, M. y Jaksic-Stojanovic, A. (2019). Challenges of sports branding. *Sport Mont*, 17(1), 75-78. <https://doi.org/10.26773/smj.190213>
- Jiménez-García, M., Ruiz-Chico, J., Peña-Sánchez, A.R. y López-Sánchez, J. A. (2020). A bibliometric analysis of sports tourism and sustainability (2002–2019). *Sustainability*, 12(7), 2840, 1-18. <https://doi.org/10.3390/su12072840>
- Kassing, J. W. (2021). Connecting local and global aspirations and audiences: communication in, around, and about Football Club Barcelona. En M.L. Butterworth. *Communication and Sport* (pp-235-254). De Gruyter Mouton. <https://doi.org/10.1515/9783110660883-013>
- Lisbona, M., Medina, F.X. y Sánchez, R. (2008). El turismo deportivo: visiones críticas sobre posibilidades de desarrollo local en España y México. En L. Cantero, F.X. Medina y R. Sánchez, (coords.). *Actualidad en el deporte: investigación y aplicación* (pp. 165-179). Ankulegi Antropologia Elkartea. <https://bit.ly/3MifwTu>
- Latiesa, M. y Paniza, J. L. (2006). Turistas deportivos. Una perspectiva de análisis. *Revista Internacional de Sociología*, 64(44), 133-149. <https://doi.org/10.3989/ris.2006.i44.31>
- Malchrowicz-Mosko, E. y Munsters, W. (2018). Sport tourism: A growth market considered from a cultural perspective. *Ido Movement for Culture. Journal of Martial Arts Anthropology*, 18(4), 25-38. <http://dx.doi.org/10.14589/ido.18.4.4>

- Manoli, A. E. (2018). Sport marketing's past, present and future; an introduction to the special issue on contemporary issues in sports marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 26(1), 1-5. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2018.1389492>
- Millington, S., Steadman, C., Roberts, G. y Medway, D. (2021). The Tale of Three Cities: Place branding, scalar complexity and football. En D. Medway, G. Warnaby y J Byrom (eds.). *A Research Agenda for Place Branding* (pp. 131-149). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781839102851.00017>
- Moreno-Blanco, F. (2015). El turismo deportivo como objeto de conocimiento. *TuryDes, Revista Turismo y Desarrollo local*, 8(18), 1-7. <https://bit.ly/3KZ9DdD>
- Paniza-Prados, J.L., Puertas-Cañaveral, I. y Jiménez-Cabello, J.M. (2019). La investigación en el turismo deportivo: Conceptualización, operacionalización y análisis. En A. Álvarez-Sousa, A. Mantecón y I. Puertas-Cañaveral (edit.). *Sociología del Turismo* (pp. 127-144). Centro de Investigaciones Sociológicas. <https://bit.ly/3LdA3bH>
- Paül-Agustí, D., Saladié, Ò. y Gutiérrez, A. (2019). The contribution of football clubs to the international projection of cities: a causal analysis based on German and English cases. *Sport in Society*, 22(12), 1883-1903. <https://doi.org/10.1080/17430437.2018.1530218>
- Peixoto, A.J. y Sousa, B.B. (2020). Sports and emotions in tourism marketing management: a preliminary study in football in Portugal. En J.V. De-Carvalho, Á. Rocha, P. Liberato y A. Peña (eds.). *Advances in Tourism, Technology and Systems. ICOTTS 2020. Smart Innovation, Systems and Technologies*, vol. 208 (pp. 363-372). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-33-4256-9_33
- Poczta, J., Dąbrowska, A., Kazmierczak, M., Gravelle, F. y Malchrowicz-Moško, E. (2020). Overtourism and medium scale sporting events organisations. The perception of negative externalities by host residents. *Sustainability*, 12(7), 2827. <https://doi.org/10.3390/su12072827>
- PriceWaterhouseCoopers (2020). *Impacte econòmic del Futbol Club Barcelona. Temporada 2018/19*. PricewaterhouseCoopers Asesores de Negocios S.L. <https://bit.ly/3EYbGfR>
- Proctor, D., Dunne, G. y Flanagan, S. (2018). In league? Destination marketing organisations and football clubs in the virtual space. *Journal of Sport & Tourism*, 22(4), 333-348. <https://doi.org/10.1080/14775085.2018.1523744>
- Remondes, J. y Pinto-Borges, A. (2016). Marketing communication and sport tourism: application of empathy mapping to spectator football tourism. *aDResearch, Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, 13, 10-35. <https://doi.org/10.7263/adresic-013-01>
- Rocha-de-Oliveira, J. y Mendes-Capraro, A. (2020). As implicações da pandemia do COVID-19 em um atrativo turístico esportivo: um Estudo de Caso sobre o Futebol Club Barcelona. *RITUR, Revista Iberoamericana de Turismo*, 10(2), 165-186. <https://doi.org/10.2436/20.8070.01.184>

- Rodríguez-Rodríguez, B. (2014). *Impacto económico de los grandes eventos deportivos: el caso de los campeonatos mundiales de fútbol*. Universidad de Huelva. Tesis Doctoral. <http://hdl.handle.net/10272/9808>
- Rudkin, S. y Sharma, A. (2020). Live football and tourism expenditure: match attendance effects in the UK. *European Sport Management Quarterly*, 20(3), 276-299. <https://doi.org/10.1080/16184742.2019.1604783>
- Şahin, E., Demirsel, M.T. y Adam, A.A. (2020). The effect of social media on sports marketing: Konyaspor Football Club Case. *İşletme Araştırmaları Dergisi (Journal of Business Research)*, 12(1), 79-94. <https://doi.org/10.20491/isarder.2020.829>
- Sánchez-Bergara, S., Leal-Londoño, M.P., Medina, F.X., Mansilla, J., Travé, R., Milano, C. y Soro, E. (2018). Sport Tourism as a driver for cultural and territorial identity: reflections on the methodological aspects of a research in progress. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 4 (1), 485-494. <https://bit.ly/38W6Jbl>
- Sant, S.L., Misener, L. y Mason, D.S. (2019). Leveraging sport events for tourism gain in host cities: a regime perspective. *Journal of Sport & Tourism*, 23(4), 203-223. <https://doi.org/10.1080/14775085.2019.1711444>
- Sobral, V., Fairley, S. y O'Brien, D. (2018). Leveraging football events. In S. Chadwick, D. Parnell, P. Widdop y C. Anagnostopoulos (eds.). *Routledge Handbook of Football Business and Management* (pp. 282-293). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351262804>
- Szymanski, S. y Drut, B. (2020). The private benefit of public funding: The FIFA World Cup, UEFA European Championship, and attendance at host country league soccer. *Journal of Sports Economics*, 21(7), 723-745. <https://doi.org/10.1177/1527002520923701>
- Tadini, R., Ruíz-de-León, C.G., Gandara, J.M. y Sacramento-Pereira, E.C. (2021). Eventos deportivos y turismo: revisión sistemática de la literatura. *Investigaciones Turísticas*, 21, 22-45. <https://doi.org/10.14198/INTURI2021.21.2>
- Tejero-Martín, J. (2013). Turismo y deporte. *EFDeportes, Revista Digital*, (18)181. <https://bit.ly/3D3kkqP>
- Tobar, F. y Ramshaw, G. (2022). 'Welcome to the EPL': analysing the development of football tourism in the English Premier League. *Soccer & Society*, 23(2), 1-19. <https://doi.org/10.1080/14660970.2022.2059871>
- Velasco-González, M. y Carrillo-Barroso, E. J. (2021). The short life of a concept: tourismphobia in the spanish media. narratives, actors and agendas. *Investigaciones Turísticas*, 22, 1-23. <https://doi.org/10.14198/INTURI2021.22.1>
- Webb, E.J., Campbell, D.T., Schwartz, R.D. y Sechrest, L. (1966). *Unobtrusive measures: Nonreactive research in the social sciences*. Rand McNally.
- Yang, J.J., Lo, H.W., Chao, C.S., Shen, C.C. y Yang, C.C. (2020). Establishing a sustainable sports tourism evaluation framework with a hybrid multi-criteria decision-making model to explore potential sports tourism attractions in Taiwan. *Sustainability*, 12(4), 1673, 1-20. <https://doi.org/10.3390/su12041673>

Yang, D. (2021). Online sports tourism platform based on FPGA and machine learning. *Microprocessors and Microsystems*, 80, 103584. <https://doi.org/10.1016/j.micpro.2020.103584>

Zouni, G., Markogiannaki, P. y Georgaki, I. (2021). A strategic tourism marketing framework for sports mega events: The case of Athens Classic (Authentic) Marathon. *Tourism Economics*, 27(3), 466-481. <https://doi.org/10.1177/1354816619898074>

CONTRIBUCIONES DE LOS AUTORES

Autor 1: Se encargó del diseño original de la investigación, así como de la concepción original del trabajo, participando activamente en la revisión de la literatura académica sobre el tema objeto de estudio y en el análisis e interpretación de los datos. Fue el redactor final del artículo, de acuerdo con la revisión crítica del contenido y se encargó de la aprobación final de la versión a publicar. Ha sido el interlocutor con la revista en todo el proceso de postulación y revisión que finaliza con su publicación.

Autor 2: Participó en la concepción original del trabajo, se encargó de diseñar la metodología y de llevar a cabo el análisis e interpretación de los datos, así como las conclusiones finales de la investigación, habiendo participado e incorporado contenidos en todas las revisiones del texto.

Autor 3: Participó en la concepción original del trabajo, creó contenido específico relacionado tanto con la revisión de la literatura académica sobre el tema analizado, como sobre la metodología a aplicar. Fue la encargada de llevar a cabo el trabajo de campo a partir de la información proporcionada por los socios del F.C. Barcelona que participaron en el estudio, encargándose, pues, de la adquisición y primer análisis de los datos. Ha participado e incorporado contenidos en todas las revisiones del texto.

AGRADECIMIENTOS

Esta investigación ha sido financiada con fondos del Grupo de Investigación **Sistemas Innovadores de Monetización en Periodismo y Marketing Digital (SIMPED)** de la Escola Universitària Mediterrani de Barcelona, centro adscrito a la Universitat de Girona (UdG) y del proyecto de investigación competitivo **Nuevas Formas de Publicidad Interactiva en Televisión, Internet y los Medios Digitales. Aplicaciones Reales en HbbTV**, financiado por el Ministerio de Economía, Industria y Competitividad (referencia: CSO2017-88895-R, MINECO / FEDER).