



## Los actores en el negocio del deporte

### *Participants in the business of sport*

Del Arco, J.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Universidad Europea de Madrid.

Dirección de contacto

Javier del Arco: javier.arco@uem.es

Fecha de recepción: 30 de marzo de 2008

Fecha de aceptación: 11 noviembre de 2009

#### RESUMEN

En la actualidad, en la industria del deporte profesional operan una serie de actores que son los motores de desarrollo de este mercado tan importante y con tanto potencial de crecimiento. En el presente trabajo, se analizan los distintos actores que intervienen en este mercado del deporte profesional, así como sus funciones y relaciones. A su vez, todos estos actores pueden ser agrupados en cuatro colectivos fundamentales en este importante sector económico, que es la industria del deporte. Estos grupos, tal y como desarrollaremos a lo largo de nuestro estudio, son los proveedores, los clientes, los intermediarios y los agentes del negocio del deporte.

**Palabras clave:** industria del deporte, actores económicos.

#### ABSTRACT

Currently, in the industry of the professional sport, there are groups of actors. These groups are the engine of the development of this important market with a great growth potential. In this paper, we will analyse the different actors implicated in the professional sport market, their functions and their relationships. Moreover, all these actors can be aggregated in four basic collectives in this important economic sector, the sport industry. These groups, like we'll develop in this study, are the suppliers, the customers, the intermediaries and the agents of the Sport Business.

**Key words:** sport Industry, economic actors.

## INTRODUCCIÓN

El deporte constituye un elemento esencial en la sociedad moderna y en el sistema educativo de todos los países. La práctica de cualquier modalidad deportiva es fundamental para el mantenimiento de la salud y, por tanto, es un factor corrector de desequilibrios sociales que contribuye al desarrollo de la igualdad entre los ciudadanos, crea hábitos favorecedores de la inserción social y, asimismo, su práctica en equipo fomenta la solidaridad, tal y como se establece en el Preámbulo de la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte. Todas estas características configuran al deporte, como ejercicio físico, en sus distintas modalidades, como un elemento determinante de la calidad de vida y la utilización activa y participativa del tiempo de ocio en la sociedad contemporánea.

Actualmente, la importancia del deporte queda patente en todos los ámbitos de nuestra vida. Su práctica es fundamental en el desarrollo de la sociedad y en el de los individuos que la integran. Dicha importancia se manifiesta en dos aspectos claramente diferenciados:

- En el seguimiento y libre práctica de la actividad deportiva a nivel no profesional o aficionado. Este tipo de práctica deportiva persigue el desarrollo de la propia actividad deportiva y tiene por destinatarios a cuantos más practicantes mejor (Cazorla, 1990). La totalidad de las investigaciones realizadas sobre la relación entre el deporte y la salud han demostrado los efectos beneficiosos de la práctica continuada de actividades deportivas. Estos beneficios se extienden desde la reducción de los factores de riesgo cardiovasculares a tratarse de un complemento terapéutico en enfermedades como la diabetes, hipertensión, artritis, osteoporosis y otras patologías. Asimismo, el ejercicio físico que implica la actividad deportiva a un nivel básico confiere mayor calidad de vida y autonomía a las personas mayores y, también, ayuda al desarrollo de los niños. En suma, el ejercicio es sinónimo de salud, al mismo tiempo, el deporte es un elemento de cohesión y relación social, que ayuda al desarrollo de la personalidad y al establecimiento de relaciones entre sus practicantes, con el efecto beneficioso que esto conlleva.
- En el hecho de haberse convertido en uno de los negocios más atractivos y rentables, tanto para sus practicantes a un nivel profesional, como para sus directivos, propietarios, inversores, intermediarios, agentes y patrocinadores en el ámbito de las competiciones profesionales. El deporte, en esta vertiente de negocio y de acti-

vidad profesional, persigue como, objetivo fundamental, ofrecer un espectáculo, normalmente de masas, que tiene como cimio la actividad deportiva, pero que es a la postre un espectáculo (Cazorla, 1990). El espectáculo deportivo bajo esta óptica es, por tanto, una actividad cada vez más mercantilizada

Es, precisamente, esta última vertiente del deporte de competición profesional, en la que nos centraremos en los epígrafes siguientes.

## EL DEPORTE COMO NEGOCIO: SU MERCADO

El deporte, actualmente, es un gran negocio, dentro de la industria del entretenimiento y del ocio, sector que mueve cifras millonarias. De hecho, las tres industrias con mayor potencial de crecimiento son el agua, la salud y el ocio. Tal y como afirma Ozanian (1995), el deporte no es simplemente otro gran negocio. Es una de las industrias de mayor crecimiento en todo el mundo, y está relacionada con prácticamente todos los aspectos de la economía -desde los medios de comunicación y la ropa a la comida y la publicidad. La relación con todos estos ámbitos o sectores de la economía hace que el interés por el mundo del deporte, como negocio, esté creciendo día a día. Este extremo es confirmado también por Cazorla (1979), al considerar que el deporte es una de las actividades sobre las que se montan en la actualidad los espectáculos más brillantes, costosos y masivos en cuanto a su seguimiento.

Podemos afirmar, sin temor a equivocarnos, que el deporte es uno de los negocios más prósperos y con mayor potencial de crecimiento. Dentro del deporte en general, destacan una serie de disciplinas -el fútbol, el tenis, el golf y otras modalidades- como las más importantes. Este auge o crecimiento de la actividad deportiva, añadido a su gran mercado, se traduce en que muchas compañías ajenas al ámbito deportivo consideran al deporte como una inversión estratégica fundamental para su desarrollo comercial y económico. Buena prueba de ello, es el incremento en la cuantía de los premios en deportes como el tenis, el golf, las carreras de coches e, incluso, el atletismo, que duplican su valor sistemáticamente (Ozanian, 1995).

Un informe elaborado por el Instituto de Tecnología de Georgia sobre el deporte en Estados Unidos calculó que su práctica a nivel de aficionado -refiriéndonos a la práctica del deporte como actividad para el ocio- genera en dicho país el 70% de los ingresos en el sector. El volumen de negocio generado por esta práctica personal del deporte, sitúa a esta actividad en el puesto número décimo primero en el ranking de todos los sectores económicos en dicho país. Para dar

una idea de la incidencia del deporte sobre la economía, señalaremos que el volumen de actividad de dicho sector, es más grande que el volumen acumulado del cine, la radio, la televisión y los servicios de educación juntos (Harverson, 1997).

El Instituto de Tecnología de Georgia llegó a estos valores calculando el valor de mercado de toda la producción de bienes y servicios relacionados con el deporte, es decir, lo que se puede llamar 'producto nacional bruto del deporte', tal y como establece Harverson (1997). Incluso se considera que estas cifras están infravaloradas, ya que el Instituto de Tecnología de Georgia usando un modelo de ingresos y gastos de la economía nacional, pudo calcular la presencia económica del deporte en Estados Unidos, situando los ingresos generado por encima de los 260.000 millones de dólares.

En este estudio, se estableció, también, cuál es la modalidad más lucrativa. No hubo sorpresas ya que la solución es sencilla, e incluso obvia: el fútbol. La propia FIFA estima que esta disciplina deportiva genera entorno a 200.000 millones de dólares al año, y cuando se celebran los Campeonatos del Mundo acaparan las mayores audiencias de televisión, Superando la audiencia acumulada los 30.000 millones de espectadores (Harverson, 1997)

La razón por la que el deporte se ha convertido en semejante negocio es evidente. Los habitantes de los países de economías desarrolladas tienen actualmente más tiempo libre y dinero para gastar en presenciar o participar en su modalidad deportiva preferida. Las compañías implicadas en el mercado deportivo, tan sólo quieren cubrir esa necesidad que satisface a la demanda, a través de los clubes que organizan el deporte profesional, las compañías de televisión que lo retransmiten y las industrias que fabrican el equipo y la ropa deportiva.

## LOS ACTORES DEL MERCADO DEL DEPORTE PROFESIONAL

Según ha quedado de manifiesto en los epígrafes anteriores, el deporte es un negocio dentro de la próspera industria del ocio. Centrándonos en la vertiente del deporte profesional, que es el objeto de nuestro estudio, se comprueba que dicho deporte profesional se desarrolla en un mercado en el que operan una serie de actores o de grupos de ellos, tal y como establece Hugh-Jones (1992):

- Proveedores
- Clientes
- Intermediarios
- Agentes

Todos estos actores y las relaciones entre los distintos grupos están ilustrados en el Gráfico 1: Los Actores del Deporte y mediante dicho gráfico podemos entender mejor el papel que desempeñan cada uno de los actores, así como su importancia y su función en el mercado y en el negocio del deporte. En los siguientes apartados, desarrollaremos cada uno de estos grupos que operan en la "industria del deporte".

**Proveedores:** Este primer grupo de actores está constituido por los proveedores de los servicios deportivos correspondientes. En este sentido, hay de varias clases de proveedores, y todos ellos luchan por una parte de este cuantioso filón, que es el deporte profesional o de competición como negocio. Entre los proveedores de servicios deportivos en el ámbito de las competiciones profesionales, destacan como más importantes los siguientes (ver Gráfico 1):

- Los **Jugadores o deportistas:** empleados por ellos mismos (autoempleados) en categorías deportivas concretas. Son los participantes activos principales en las competiciones o eventos deportivos, la parte visible del deporte profesional.
- Los **Propietarios de los equipos o clubes** de las distintas modalidades o disciplinas deportivas.
- Los **Promotores de eventos deportivos:** Entre los que se incluyen organismos deportivos globales o internacionales (COI, FIFA, IAAF;...), organismos nacionales, regionales y locales del deporte (Federaciones y Ligas Profesionales); los promotores comerciales involucrados en los eventos deportivos, los mismos propietarios de los equipos y las agrupaciones de jugadores cuando actúan como promotores de los acontecimientos deportivos.

**Clientes:** Son los ciudadanos, los consumidores que integran el mercado potencial y real del deporte en todas sus vertientes. Se pueden convertir en clientes bajo distintas formas (Ver Gráfico 1):

- El **espectador** o aficionado que paga por asistir a los eventos deportivos. La relación comercial es, por tanto, directa.
- El **contribuyente** que a través de sus impuestos proporciona subsidios para el deporte, tanto para la celebración de acontecimientos deportivos, como para la construcción de instalaciones e infraestructuras depor-

tivas, tanto para la celebración de eventos y competiciones como para la práctica deportiva. En el artículo 70 de la Ley 10/1990, de 15 de octubre de 1.990, del deporte, con respecto a las instalaciones deportivas se establece que: "La planificación y construcción de instalaciones deportivas de carácter público financiadas con fondos de la Administración del Estado, deberá realizarse en forma que se favorezca su utilización deportiva polivalente, teniendo en cuenta las diferentes modalidades deportivas, la máxima disponibilidad horaria y los distintos niveles de práctica de los ciudadanos."

- El **comprador** o adquirente de productos deportivos. Actualmente, la venta de productos deportivos es una de las actividades con mayor crecimiento: Las ventas de productos fabricados con licencia de las cuatro grandes ligas profesionales americanas (baloncesto, béisbol, fútbol americano y hockey) crecen a ritmos superiores al 30%. En este sentido, España, es uno de los países europeos que cuenta con mayores posibilidades de desarrollo en este mercado, debido al incremento de la población, pero fundamentalmente, al gran auge que ha experimentado la práctica deportiva (Moral, 1995 y Ozanian, 1995).
- El **televidente** o espectador de deportes a través de la televisión, es el mejor cliente, o por lo menos el más lucrativo ya que, además de consumir el evento deportivo vía retransmisión televisiva, también compra todo tipo de productos deportivos. Además, del pago directo por la contratación del partido, conocido por *pay-per-view*.

**Intermediarios:** Entre los proveedores y los clientes finales existen una serie de intermediarios cuya principal misión es facilitar la venta del producto (Ver Gráfico 1):

- Los **medios de comunicación** compran los derechos televisivos por grandes sumas de dinero, produciéndose, continuamente *guerras* por los derechos de retransmisión de diferentes modalidades deportivas. Las diferentes cadenas y operadores de televisión pujan por aquellas modalidades deportivas que proporcionen el mayor número posible de espectadores. Los medios de comunicación, a su vez, perciben dinero de los anunciantes y de los patrocinadores de los programas, en este caso deportivos. En el caso

de las televisiones de pago, sus ingresos proceden de sus suscriptores o abonados (mediante las cuotas correspondientes o el *pay-per-view*).

Como prueba de la pujanza de los derechos de televisión, destaca que en Estados Unidos, la televisión por cable ha duplicado la facturación obtenida por publicidad entre los años 1.998 y 2.003, alcanzando los 714 millones de dólares; y, en el resto de cadenas de televisión la facturación en dicho período ha crecido a una tasa del 6,2% (de 1800 millones en 1.998 a 2200 millones de dólares en 2.003).

- Los **patrocinadores**, ya sean de deportistas, de equipos enteros, de programas o de eventos o acontecimientos deportivos. Los patrocinadores llegan a pagar cifras astronómicas para que los deportistas de élite usen sus productos lleven la marca ya no sólo de material deportivo sino de todo tipo de productos (bebidas, alimentos, seguros, bancos, automóviles, relojes, perfumes,...), tanto en prendas como en cascos, bolsas, velas, carrocerías, gorras y cualquier otro elemento que sea visible en la competición y, por tanto, en televisión (Comte, 1993 y Ozanian, 1994).

Como referencia del gran crecimiento del patrocinio en el deporte, podemos observar el dato sobre el gasto de las empresas americanas y canadienses para patrocinar eventos deportivos de todas clases, que ha aumentado un 15% anual en el período comprendido entre los años 1.998 y 2.003 -de 1200 a 2400 millones de dólares-. Además, este crecimiento en el patrocinio ha seguido dándose en los últimos años y la tendencia es que continúe aumentando con mayor fuerza, si cabe.

- Los **compradores de derechos de comercialización o merchandising**. Este grupo adquiere los derechos sobre un determinado evento deportivo o competición, sobre un deportista, sobre un equipo, o sobre cualquier otro sujeto u objeto. Posteriormente, utilizan esos derechos, para vender una gran variedad de artículos relacionados con el nombre objeto de los derechos. El *merchandising* designa a la asociación de un símbolo conocido ampliamente por el gran público a un producto que pertenece a un sector de la economía distinto de aquel al que pertenece en origen el símbolo. El

*merchandising* permite promover la contratación de productos o servicios e incluso crear una demanda específica para los mismos, en especial en los casos en que el símbolo se incorpore al producto como motivo de ornamentación o núcleo de su propia configuración. Dicha explotación puede ser efectuada bien por el titular de los símbolos, o bien por un tercero autorizado para ello (licenciatario) mediante un contrato de *merchandising*. Por tanto el *merchandising* es un contrato de licencia en virtud del cual el titular de los símbolos deportivos autoriza a otra persona para su utilización en la promoción de sus productos o servicios o para la incorporación a sus productos a cambio de un precio.

El *merchandising* está presente en todos y cada uno de los niveles del mundo del deporte profesional. La aptitud o capacidad de los símbolos deportivos para ser objeto de *merchandising* depende, fundamentalmente, de su popularidad. Además, se ha iniciado un segundo nivel en la venta desarrollado un nuevo tipo de negocio al vender productos que no tienen nada que ver con la práctica deportiva. Esta venta de productos se puede realizar de dos formas distintas:

- Directamente, a través de sus propias tiendas oficiales. Esta venta de productos con los colores y/o la marca de la entidad se conoce como “*merchandising*”.
- Indirectamente, a través de la concesión de licencias a distintos distribuidores para que comercialicen sus productos bajo la forma de establecimiento autorizado. Estos establecimientos han de abonar una cantidad fija al mes, independientemente del volumen de facturación, a cambio de la autorización para vender los productos. Esta práctica es conocida como el “*licensing*” o negocio de las licencias, es decir, que la empresa o la entidad en cuestión cede la explotación de su nombre para obtener ingresos extraordinarios en forma de regalías (“*royalties*”). También se puede ceder el usufructo de los derechos a cambio de una comisión sobre la facturación.

El mayor problema con el que se enfrentan las distintas entidades deportivas a la hora de comercializar sus productos es de las falsificaciones, que puede al-

canzar el 40% sobre la cifra de facturación total de los productos (aunque se produce, fundamentalmente, en aquellas entidades con un mayor seguimiento). Por esta razón, los símbolos deportivos pueden ser protegidos mediante tres formas distintas:

- **Marcas:** esta protección se debilita por el principio de especialidad. El derecho de la marca tiene una menor protección si el símbolo deportivo es el nombre de una asociación o sociedad deportiva y la utilización consista en su reproducción en forma de producto o en su incorporación como elemento de la ornamentación de un producto.
- **Derecho contra la competencia desleal:** permite al titular de símbolos deportivos, prohibir su utilización no autorizada en los casos en los que constituya un acto de confusión o de aprovechamiento de la reputación ajena. Tiene más alcance que el derecho de marcas ya que permite prohibir la utilización de los símbolos deportivos que no constituya una utilización de los mismos a título de marca.
- **Derechos de autor:** pueden protegerse los símbolos deportivos que tengan la consideración de obra artística (gráficos, símbolos deportivos de carácter gráfico o representaciones tridimensionales de los mismos).

**Agentes:** La labor de este colectivo es facilitar las relaciones entre los restantes grupos de actores y el tránsito de dinero de unos a otros. Los agentes, trabajan con todas y cada una de las categorías de actores mencionados anteriormente, algunas veces para varios a la vez; a comisión o por cuenta propia. Su misión fundamental es multiplicar el dinero que fluye hacia el deporte. Este objetivo lo consiguen trabajando para los deportistas, patrocinadores, televisión e incluso para ellos mismos (produciendo y vendiendo programas de televisión, organizando eventos deportivos, etc.). En este sentido, los agentes deben tener una gran capacidad para observar una oportunidad, a menudo para inventarla. De hecho, una agencia de deportes es un negocio creativo.

## CONCLUSIONES

El mercado del deporte es uno de los motores básicos de cualquier economía desarrollada. De hecho, cuanto más desarrollada sea una sociedad y, por ende, su economía, mayor será el peso de la industria del deporte dentro de su riqueza global (medida en términos de PIB).



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cazorla, L. M. (1979). *Deporte y Estado*. Barcelona: Labor.

Cazorla, L. M. (1990). *Las Sociedades Anónimas Deportivas*. Madrid: Ciencias Sociales.

Comte, E. (1993). Logo shock. *Forbes*, 151 (10), 42.

Harverson, P. (1997). Una fábrica de miles de millones dólares, *Actualidad Económica*, 2.021, 68.

Hugh-Jones, S. (1992). A Survey of the Sports Business, *The Economist*, 324 (7769), S3-S19.

Moral, J. L. del (1995). Fútbol de la cabeza a los pies. *Fútbol Profesional*, 6, 42.

Ozanian, M. K. (1994). The \$11 Billion Pastime. *Financial World*, 163 (10), 50-59.

Ozanian, M. K. (1995). Following the money. *Financial World*, 164 (4), 26-31.