



Pablo Samaniego P.*
pesamaniego@flacso.edu.ec

Microeconomía del fútbol ecuatoriano: algunos supuestos sobre su funcionamiento

Este año estalló el acumulado de un período de desaciertos en la conducción de la economía de algunos clubes de fútbol ecuatoriano. En parte porque se hizo pública la Auditoría solicitada por el Directorio del Barcelona S.C., se ha podido conocer con cierto detalle la forma cómo se gestó esta crisis, la que suponemos tiene rasgos comunes con la de otros equipos que están en la misma situación. La acumulación de deudas frente a un patrimonio mínimo es lo que, en términos generales, explica la crisis. Se estaría, por tanto, frente a un difícil problema de insolvencia, por lo que las soluciones por lo drásticas, serán complejas.

Este artículo pretende hacer un análisis general sobre dos modelos de gestión económica que al parecer dominan en la estructura de los clubes de fútbol profesional: uno es el modelo interno a los equipos, centralizado, el otro es el modelo descentralizado, que funciona en base a agentes externos que manejan activos y pasivos, por ejemplo la compra venta de jugadores. Suponemos que estos dos modelos son los más usados porque eso se desprende de la información indirecta e informal. Por la falta de transparencia en el manejo económico tanto de los clubes como de la FEF, en este artículo no se hará referencia directa a ninguno de los equipos, pero ello no impedirá a los inteligentes lectores de qué equipos se trata. Es muy complejo escribir abiertamente sobre estos temas porque ellos están velados por un manto de secretismo que en algunos ámbitos, el periodístico por ejemplo, se convierte en secreto a voces.

*M.A. FLACSO Ecuador. Investigador en FLACSO

Queremos honrar a la ex dirigente de Aucas Mónica Gordón y esperar la plena recuperación del policía que fue arrojado al foso del Estadio Olímpico Atahualpa en el partido D. Quito–Liga a finales de agosto de 2013.

Aunque en este texto se privilegia el análisis económico, es preciso recordar los últimos hechos ocurridos con personas ligadas al fútbol, hechos que dan indicios de que en este momento no se trata solamente de una crisis económica sino que la situación es más amplia pues se manifiesta en actos delictivos que son absolutamente reprochables.

La organización económica de los clubes de fútbol

En esta parte se tratará de reconstruir la forma como están organizados actualmente los clubes de fútbol en el Ecuador. Se presentará, como se anticipó antes, dos modelos que son los que prevalecerían. El funcionamiento concreto de la economía de los clubes estará en uno de esos dos extremos o, en otros casos, en el medio de los dos. Cada hincha, dirigente o analista del fútbol podrá precisar cuál es el grado de correspondencia de cada equipo con tales modelos.

Como toda actividad económica o empresa, los equipos de fútbol tienen ingresos corrientes y de capital. Sobre la forma como se administran los recursos disponibles y cómo se emplean para el gasto, dependerá lo que hemos denominado los modelos que predominan en el fútbol.

Los ingresos y gastos corrientes son todos aquellos que se generan en las actividades normales que involucran esta actividad. En la Tabla 1 se señalan cuáles son las principales fuentes de este tipo de ingresos y cuáles los principales egresos.

Tabla 1: Balance corriente de los equipos de fútbol

Ingresos corrientes	Gastos corrientes
<ul style="list-style-type: none"> • Taquilla: <ul style="list-style-type: none"> - Depende del número de hinchas y la capacidad del estadio. - Ventas en estadio • Derechos de TV: <ul style="list-style-type: none"> - Dependía de la marca del equipo. Ahora de reparto de la FEF. • Anunciantes en la vestimenta y estadio • Venta de la marca: no todos tienen • Otros 	<ul style="list-style-type: none"> • Salarios jugadores • Salarios cuerpo técnico • Transporte y alojamiento • Implementos • Mantenimiento sede • Mantenimiento o arriendo de escenario deportivo • Gastos administrativos generales • Pago de intereses
	Resultado: superávit o déficit corriente

Los ingresos corrientes de los equipos no son muchos. En primer lugar se menciona a la taquilla pues esa era en esencia el principal ingreso que tenía este tipo de espectáculo público. Ahora las cosas han cambiado significativamente y pueden contar mucho más los derechos de transmisión en la televisión e incluso la “compra” que hacen las empresas de un “espacio” en la camiseta o la venta de artículos de la marca-equipo.

La taquilla, a más de formar parte de los ingresos económicos, es un indicador muy importante de cómo está la relación entre hinchas y equipo, relación que no necesariamente está marcada por el éxito deportivo, sino por otros elementos sutiles y complejos que merecen otra discusión. Unas hinchadas son más fieles y maduras que otras, pues saben apoyar en épocas de gloria y en aquellas en las que el equipo no marcha.

Ahora bien, aunque en términos económicos se podría suponer que la asistencia a los escenarios deportivos es una función de los ingresos, es decir, de la situación económica por la que atraviesan los hogares, basta analizar las concurrencias para saber que esa relación no es unívoca y es muy inestable en el tiempo. Ello ocurre en Latinoamérica¹ en comparación con otras zonas o regiones; basta ver, por ejemplo, los llenos completos que tienen casi todos los equipos de la liga inglesa o alemana, sea cual sea su situación en la competencia.

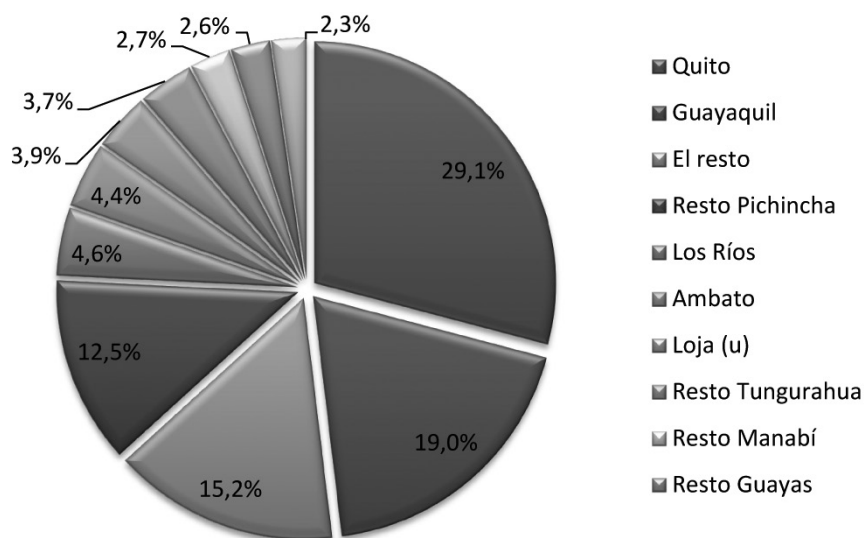
Además de la relación entre equipo e hinchada, el ingreso por taquilla está restringido por el tamaño del estadio en el que juega el equipo. Esa es una restricción de carácter físico que, sin embargo, no siempre se manifiesta porque la concurrencia de los hinchas a los estadios sigue siendo débil en el país.

Según la Encuesta de Ingresos y Gastos de 2011-12 realizada por el INEC, los

¹ Si se observan los partidos de la Copa Sudamericana y la Copa Libertadores, y se los compara con la Champions League y la Europa League, se puede notar la diferencia sustancial en asistencia.

dos modelos de gestión económica que al parecer dominan en la estructura de los clubes de fútbol profesional: uno es el modelo interno a los equipos, centralizado, el otro es el modelo descentralizado, que funciona en base a agentes externos que manejan activos y pasivos, por ejemplo la compra venta de jugadores.

Gráfico 1: Distribución provincial y por dominio del gasto de los hogares en entrada a estadios deportivos



Fuente: INEC, Encuesta de Ingresos y Gastos 2011-2012 Elaboración: El autor

hogares ecuatorianos gastan 16 millones de dólares en el rubro denominado "Entrada a estadios deportivos"². Descontado lo que se puede gastar en otros deportes y lo que podría corresponder al fútbol amateur y a los partidos de la selección nacional de varones, y cotejando con información sobre taquilla publicada en un diario, se podría estimar que los clubes profesionales tienen ingresos por 10 millones de dólares.³

En promedio los hogares ecuatorianos gastan mensualmente 12,5 dólares en asistir a estadios deportivos (aclarando que solo el 2,7% de los hogares registra gastos en este rubro, es decir alrededor de 100.000 hogares asisten a estos espectáculos). En Loja los hogares gastan en promedio 17 dólares, en tanto que en

Guayaquil y Quito el gasto asciende a 16 y 15 dólares, respectivamente.

El segundo rubro de ingresos de los equipos, según lo señalado en la Tabla 1, son los derechos por la transmisión de los partidos de fútbol. Hasta el año pasado cada equipo negociaba con los canales de televisión que transmitían y obtenían por ello una suma que era proporcional al tamaño de la hinchada y prestigio de los clubes; en definitiva, al rating que tendría el canal que transmitía esos partidos.

Según uno de los principales diarios del país, la FEF negoció un contrato por 5 años principalmente con los canales estatales (TC, Gama, EcuadorTV), aunque extrañamente también pudieron entrar otros como UNO; además, todos los partidos son transmitidos por uno de los servicios de televisión pagada. En todo caso, lo que interesa es que a cada equipo de la serie B se le asigna 150 mil dólares mientras que se destinan 15,6 millones de dólares para los clubes de la serie A, sin que se conozca la regla que siguieron para hacerlo.

De hecho, si se compara con el presupuesto anual, el Deportivo Quevedo financió el 46,7% del total de sus gastos

2 Se supone que la casi totalidad del rubro corresponde a partidos de fútbol. Lo que se desconoce es la proporción entre partidos de la liga profesional y los de las ligas parroquiales, que son muy concurridos. La fuente de los ingresos por taquilla es El Comercio, publicado el 28 de abril de 2013.

3 Ellos se distribuyen entre los 24 equipos de las series A y B. Evidentemente, se supondría que la gran mayoría corresponde a algunos equipos de la serie A y otros contados de la serie B.

Tabla 2: Presupuesto para 2013 y monto asignado por la FEF por derechos de TV (millones de dólares)

	Presupuesto	Derechos TV	Asistencia ^a	Derechos TV y asistencia	Saldo	Proporción
Barcelona S.C.	8.000.000	2.000.000	4.146.698	6.146.698	1.853.302	76,8%
LDU Quito	8.000.000	1.800.000	1.622.398	3.422.398	4.577.602	42,8%
Emelec	5.500.000	1.900.000	1.133.369	3.033.369	2.466.631	55,2%
El Nacional	5.500.000	1.200.000	678.376	1.878.376	3.621.624	34,2%
Dep. Quito	4.700.000	1.200.000	942.921	2.142.921	2.557.079	45,6%
LDU Loja	4.500.000	800.000	1.199.550	1.999.550	2.500.450	44,4%
Dep. Cuenca	4.000.000	950.000	887.787	1.837.787	2.162.213	45,9%
Ind. José Terán	3.500.000	850.000	441.709	1.291.709	2.208.291	36,9%
Manta F.C.	2.700.000	850.000	298.215	1.148.215	1.551.785	42,5%
U. Católica	2.500.000	700.000	371.035	1.071.035	1.428.965	42,8%
Macará	2.000.000	800.000	563.240	1.363.240	636.760	68,2%
Dep. Quevedo	1.500.000	700.000	585.996	1.285.996	214.004	85,7%
Total	52.400.000	13.750.000	12.871.294	26.621.294	25.778.706	50,8%

Fuente: El Comercio, http://www.elcomercio.ec/deportes/FEF-futbol-Ecuador-derechos_de_futbol_en_TV_0_843515851.html y http://www.elcomercio.ec/deportes/futbol/futbol-futbol_ecuatoriano-Copa_Pilsener_2013_0_853714815.html

Nota: Los ingresos por asistencia de Macará, Católica y Dep. Quevedo fueron estimados a partir de la Encuesta de Ingresos y gastos. Elaboración: el autor

con esta transferencia de la FEF, en tanto que la LDU de Loja apenas alcanza a cubrir el 17,8% de la operación anual. Hasta ahora sabemos que los clubes de la serie A tienen un presupuesto para 2013 de 52,4 millones de dólares⁴ y que los ingresos por taquilla y derechos de televisión a lo sumo llegan a 26 millones de dólares, lo que cubre el 51% del presupuesto. De ahí que los ingresos provenientes de los anuncios colocados en las camisetas y los estadios, además de la venta de camiseta y otros artículos deportivos de la marca del club, deben colaborar de manera importante para alcanzar los casi 26 millones que restan, cantidad no despreciable. Si no se logra financiar ese monto, entonces los gastos corrientes generan un déficit, el que debe ser cubierto dentro de las

4 Según la revista Estadio, en 2007 el presupuesto de los equipos fue de 30 millones de dólares. Esto quiere decir que en comparación con 2013 el presupuesto ha crecido en 9,7% promedio anual, 1,7 puntos porcentuales superior al crecimiento del PIB nominal por persona.

operaciones de financiamiento. En la última casilla de la derecha en la Tabla 1 tenemos ese resultado que no es sino el efecto de restar de los ingresos corrientes los gastos corrientes.

Hasta ahora hemos tratado a los equipos de fútbol como una empresa, es decir, con una administración centralizada. Ello quiere decir que todos los ingresos y gastos son gestionados por una oficina que hace los registros respectivos y que responde a las políticas emanadas de los dirigentes del club. Sin embargo, esta forma de proceder no siempre se aplica a los clubes de fútbol. Por ejemplo, un defensa que jugó en un equipo en 2011 recibió su salario directamente de un patrocinador, según relata la crónica de un diario nacional.⁵ Es decir, en la práctica los clubes de fútbol muestran esquemas de gestión que pueden no tener como eje a los equipos.

5 El Universo, “Los más caros de la temporada”, <http://www.eluniverso.com/2012/01/22/1/1372/mas-caros-temporada.html>, revisado el 10-09-2013.

Estos esquemas de gestión descentralizados y a veces ajenos a las directivas de los equipos, se manifiestan en el ámbito del financiamiento de las operaciones. En la siguiente tabla se reproducen las principales operaciones financieras. Ella comienza con el resultado corriente que viene de la Tabla 1.

Los clubes tienen además como pasivos a las amortizaciones o pago parcial o total de las deudas y a los recursos que se destinan para la compra de jugadores.

Tabla 3: Cuentas de financiamiento

Pasivo	Activo
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Déficit (o superávit) corriente</u> • Amortizaciones (pago de deudas) • Compra de jugadores • Otros 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratación de nueva deuda Transferencia de jugadores • Otros
	Variación activos

El financiamiento proviene de la contratación de nueva deuda y los ingresos que genera la transferencia de jugadores.

Los dos modelos del fútbol

La hipótesis principal de este análisis es que los dos últimos rubros son los que determinan buena parte de la sostenibilidad de los equipos.

Según el **primer modelo** que se supone está vigente en el fútbol ecuatoriano, la contratación de nueva deuda se realiza teniendo como contrapartida los activos del equipo, y los ingresos por la venta de jugadores se integran en su mayor parte o en su totalidad a las finanzas de los clubes. Es decir, el negocio del fútbol sigue una administración centralizada en la que el directorio y la gerencia actúan a nombre del club para sostener su economía.

Sin embargo, se conoce que, en algunos casos, la compra de jugadores no se hace enteramente con recursos de los equipos o clubes, sino que parte es financiado por miembros del directorio o hinchas a título personal. Es así que cuando se produce la venta de un jugador no todos los recursos ingresan a las finanzas del equipo. En estos casos los inversionistas que apoyaron la compra a título personal deberían pagar al club una cantidad por el mantenimiento y exposición del jugador en el torneo. No se conoce si esa es la forma como se realizan este tipo de operaciones.

En el otro extremo está el **segundo modelo**. Suponemos que opera por fuera del club, es decir, los contratos con los jugadores no son su propiedad, sino enteramente de inversionistas, los que pueden ser directivos, hinchas, allegados o financistas. En estas circunstancias, si bien en la nómina del equipo aparecen tales y cuales jugadores, con el fruto de su venta no queda ni un centavo en el equipo. Lo que ocurre en este caso es que el patrimonio del club es mucho

menor al que se suponía. Pero lo más grave es que durante el campeonato los jugadores ganan valor⁶ y si se produce la transferencia a otra escuadra, no ingresa nada a las finanzas del club. Dependiendo de la cantidad de jugadores que están inmersos en esta práctica, es decir, que son contratados a título individual por personas cercanas a los equipos, el activo que tienen los equipos será muy débil para afrontar el déficit corriente, la compra de nuevos jugadores o el pago de deudas anteriores.

Esta forma descentralizada de operar en el fútbol se ha dado a través de la creación de fideicomisos, los que aseguran al inversionista pero no necesariamente al club y, por ello, hay equipos muy caros, en términos del valor de sus jugadores, pero raquíticos en términos patrimoniales. También parece haber ocurrido que clubes han transferido jugadores a un precio inferior al que se realizó el negocio. En estos casos, ese excedente que no ingresó al equipo se pudo haber quedado entre los que realizaron la operación de venta y los compradores. Es decir, se utiliza al equipo para lucrar de él.

Aunque la globalización del fútbol ha sido positiva en algunos aspectos, por ejemplo, para mejorar el nivel del juego, no es menos cierto que las grandes ligas ejercen una presión constante para que los mejores jugadores de cualquier país del mundo migren. Ello ha inflado el valor de las transferencias y ha hecho que sea un negocio muy lucrativo formar y mantener jugadores de buen nivel. Parecería que esto ha incidido para que la mercantilización promueva estas prácticas que debilitan la situación de los clubes. Tal como ocurrió con la última crisis de EE.UU. y Europa, la falta de regulación de los mercados hizo que se debilitara la viabilidad de los sistemas financieros. Tomando ese como ejemplo, los clubes se deben constituir para su propio desarrollo y crecimiento,

⁶ También puede ocurrir lo contrario, que por una lesión o por mal rendimiento el precio del jugador caiga y se produzcan pérdidas.

y no para que sean empleados como negocios que sirven a terceros. Por tanto, es un mercado que debe ser regulado de alguna forma.

Tal como ocurrió con la última crisis de EE.UU. y Europa, la falta de regulación de los mercados hizo que se debilitara la viabilidad de los sistemas financieros. Tomando ese como ejemplo, los clubes se deben constituir para su propio desarrollo y crecimiento, y no para que sean empleados como negocios que sirven a terceros. Por tanto, es un mercado que debe ser regulado de alguna forma.

