

## ¿Clubes de fútbol o empresas? El uso de la franquicia en los clubes de fútbol

*El caso Boca Juniors. Normativa jurídica interviniente*

Jean Carlos Portillo Viscarra\*

### **I. Introducción: ¿Clubes de fútbol o empresas? [\[arriba\]](#)**

No cabe duda que los equipos de fútbol han pasado a ser auténticas empresas. Los volúmenes de dinero que en ellos se mueven son exorbitantes.

Los casos paradigmáticos (por ser sus iniciadores) son, en primer lugar: el Manchester United de Inglaterra y luego los dos “grandes” en España: el Real Madrid C.F. y el Barcelona F.C. Sólo por citar algunos números: por derechos de transmisión de la T.V. el Real Madrid ha logrado colocar un contrato por 1,100 millones de euros y 1.000 millones el Barcelona, por siete temporadas; los 4 primeros lugares de los 10 fichajes más caros de la historia han sido del Real Madrid (Cristiano Ronaldo, 2009, 94 millones de euros; Zidane, 2001, 76 millones; Kaká, 2009, 66 millones y Figo, 2000, 61 millones). [1]

Los artífices de esta “revolución empresarial” son: Peter Kenyon en el Manchester United (Reino Unido); Florentino Pérez en el Real Madrid y Joan LaPorta en el Barcelona (España).

No cabe duda que dentro de estos emporios, la parte que más importa en el rendimiento económico son los derechos de Propiedad Intelectual, esos Derechos Intangibles a los cuales darle protección: han llegado a ser, con toda propiedad, marcas “notoriamente conocidas” a nivel mundial.

Este trabajo tiene por finalidad analizar esos derechos de propiedad intelectual que los equipos de fútbol tienen y, más concretamente analizar el uso de la figura de la franquicia por parte de los equipos como medio para la expansión de su poder económico y la normativa jurídica que entre en juego en todo esto.

### **II. Propiedad Intelectual en los equipos de fútbol: la marca [\[arriba\]](#)**

Dentro de los derechos intangibles, el que más importa, como quedó dicho más arriba es la marca. El equipo de fútbol que hace bien su trabajo, es decir, que juega bien al fútbol y por tanto gana torneos llega a constituirse en una marca, llega a ganar una imagen y por tanto puede comercializar con ello, obteniendo réditos de forma que pueda, también así, mejorar su plantilla de jugadores, instalaciones, etc. Parece que el F.C. Barcelona lo tiene muy claro, pues en su página Web <http://www.fcbarcelona.es/> en su Sección “Empresa” <http://empresa.fcbarcelona.es/detalle/ficha/derechos-de-imagen> habla claramente acerca del uso de la imagen, no sólo por parte del equipo corporativamente, sino también por parte de los jugadores, ofreciendo los “servicios de un departamento especializado” en el uso de la imagen por parte de otras marcas que desean utilizar el aura del Club para promover las suyas propias. [2]

*Marcas:* de acuerdo a la definición del Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual Relacionados con el Comercio, conocido como ADPIC’s marca es:

“cualquier signo o combinación de signos que sean capaces de distinguir los bienes o servicios de una empresa de los de otras empresas.”

No cabe duda que el hecho de que haya un producto relacionado con alguno de esos equipos, equivale a que haya un mercado con enorme potencial que desee utilizar esos productos, teniendo en cuenta la cantidad e intensidad de pasiones y auténticos fanáticos que el fútbol puede lograr. Todo esto tiene relación con la imagen corporativa, con el uso de la marca: “El fútbol ha conseguido ser el deporte global más seguido y con un mayor grado de audiencias. Por lo tanto, los clubes con más aficionados se consideran socios comerciales ideales para aquellas marcas que quieran introducirse en nuevos mercados. Real Madrid y FC Barcelona, como hizo el Manchester United en su momento, han creado un pool de patrocinadores caracterizado por la presencia de este tipo de empresas multinacionales que buscan la plataforma de un club con seguidores en todo el mundo para consolidar sus negocios a nivel mundial”[3]

Y en nuestra realidad cercana, en Argentina, tenemos al Club Atlético Boca Juniors que a decir del CEO de Pro-Enter, empresa que se dedica a gestionar la marca de dicho Club de fútbol, es la marca que más vende a nivel local [4]

Así las cosas y para los efectos del presente trabajo, nos detendremos ahora en analizar el uso de la Franquicia y las “Licencias de uso” por parte de los equipos de fútbol. Como pioneros en la utilización de esta herramienta de negocios se encuentra el Club Atlético Boca Juniors.

### **III. El uso de la franquicia y la “licencia de uso” por parte de los equipos de fútbol [\[arriba\]](#)**

Por Franquicia, hemos de entender, “en su concepción dinámica y evolucionada, llamada bussines format franchaising un contrato de empresa, por el cual se transfiere un método para administrar y manejar un negocio, al que se le concede un monopolio territorial de distribución de un producto o de un servicio identificado con una marca comercial del otorgante y sujeto a su estricto control y asistencia técnica en forma continua.”[5] (El énfasis es mío).

Para el caso de los equipos europeos, líderes en posicionamiento de marca como son Real Madrid y Barcelona F.C. estos no tienen desarrollado el sistema de franquicia y la Licencia de Uso en todo su potencial, sino sólo en parte. Así, el equipo azul-grana tiene “«una especie de modelo de franquicia», según María Ramos, directora de F.C. Barcelona Merchandising, cuyo 100% del capital pertenece a la firma deportiva Nike. Tanto las licencias como el retail del club lo gestiona esta empresa, que cuando entró ya existían «de 10 o 12 tiendas en el país, y cuando se acabó el contrato nos quedamos con las que creíamos más interesantes para el club», afirma María Ramos. Su modelo de contrato es asociativo, por el que se debe pagar unos royalties aunque no se demande una cantidad en concepto de canon de entrada. «Lo que intentamos es que se siga una coherencia de imagen respecto a nuestra tienda piloto, que es la de la Sagrada Familia. Actualmente tenemos cuatro tiendas licenciadas, una de ellas en Canarias, y existe un proyecto de expansión para el futuro», concluye la Directora de Merchandising de esta empresa.” [6] Por su parte, el Real Madrid, no ha incursionado de ninguna manera en este modelo de negocio y, citando el mismo artículo de un par de líneas arriba, escrito por un entendido en franquicias, las

entradas que en este concepto el Club podría devengar serían sustanciosas, al punto de considerar un desperdicio el que no se incursione en este modelo de negocio; dice textualmente: «Las tiendas del Real Madrid: ¿Por qué no franquiciar la marca? ¿Quién no conoce hoy en día el nombre Presidente del Real Madrid? Lo pronuncian hasta los chinos y los japoneses. Desde que ganó al anterior Presidente en julio de 2000, Florentino ha conseguido demostrar sus 'habilidades' empresariales también en el mundo del fútbol. "Más que por 25 años de mi vida empresarial, soy conocido por presidir el Real Madrid, donde vine para aportar la profesionalización y modernización, con el "modelo Bernabéu". Me considero un forofo del fútbol con el privilegio de dirigir el mejor equipo del mundo", asegura Florentino Pérez. Fichajes millonarios y venta de productos del Club de forma masiva, parece que fue la clave (junto a la venta de abonos y acciones) que adoptó el Presidente desde que tomó las riendas del Club, y no le ha ido nada mal. Pero, ¿qué es lo que le falta a la entidad para que las arcas del equipo sean aún más elevadas, si cabe? Si tenemos en cuenta que la camiseta oficial de cualquiera de sus jugadores se vende a 60 euros, un balón a 30 euros y una sudadera a 48, ¿por qué no franquiciar sus tiendas y multiplicar sus ventas mediante sus centros franquiciados? El Real Madrid ha optado por la venta de sus productos a través de Internet y de unos grandes almacenes, pero en este caso es la venta online, la principal protagonista de las ventas del merchandising del Real Madrid, aparte de la tienda oficial del estadio de fútbol y de los puntos de venta en tiendas deportivas como en algunos aeropuertos del territorio nacional. No obstante, el club merengue se planteó hace unos años la posibilidad de franquiciar la enseña mediante un proyecto existente que al final no se llevó a cabo. En la actualidad, con un carrito 'virtual' de la compra el cliente puede hacerse con el producto más deseado desde su casa, aunque los gastos de envío constituyen el especial handicap o inconveniente para realizar este tipo de compra. Por ello, la posibilidad de multiplicar y expandir su enseña es una vía alternativa y paralela para que sus potenciales compradores acudan directamente a la tienda del club y puedan disfrutar de sus artículos 'en directo'.»[7]

Así las cosas, en esos Clubes españoles que se han destacado por hacer de sus equipos de fútbol, verdaderas empresas.

En Argentina, tenemos un equipo que sí ha sabido explotar por casi todos los medios, el dinamismo que tiene la figura de la franquicia: el Club Atlético Boca Juniors.

Como dijimos arriba, Boca es, de acuerdo al gestor de la marca Boca Juniors, la empresa que más vende en la Argentina: "Una de las empresas de licencias que opera en los segmentos deportivos y de entretenimientos certificó que los productos de Boca Juniors, el club de "la mitad más uno", son los de mayores ventas en el país (...)Boca Juniors es el que marca la diferencia y se destaca como la marca que más vende sus derechos al mercado local."[8]

Boca Juniors ha incursionado en tanto en los productos como en los servicios: para el caso de los productos se utiliza la "Licencia de Uso" para que se pueda utilizar su insignia en productos de consumo; en los servicios: posee un Hotel temático, pero además Escuelas de fútbol en varios países. Boca es el único caso conocido que tiene Escuelas de fútbol con un método realizado por ellos, los equipos españoles como Real Madrid apadrinan escuelas de fútbol que llevan sus nombres, pero como parte de una estrategia de Responsabilidad Social y no con fines mercadológicos y de obtención de recursos, por lo que si bien usan el nombre

del Real Madrid, no se tienen derechos de uso de marca por parte de esas Escuelas de fútbol, como sí lo tienen las Escuelas de fútbol que Boca Junior licencia en varios países.

Para realizar el trabajo nos valimos de una entrevista por correo electrónico con el Gerente de Licencias de Pro-enter, la gestora de la Marca Boca Juniors, de donde obtenemos el siguiente resultado:

#### *Productos de consumo*

- Como quedó esbozado más arriba Boca Juniors, al igual que el F.C. Barcelona usa la Franquicia o la Licencia de Uso, dependiendo del sector en el que incursione en el negocio.
- En cuanto a productos de consumo (souvenirs, por ejemplo) con la insignia del equipo utilizan el contrato de Licencia de Uso.

#### *Escuelas de fútbol*

- De acuerdo al Gerente de Licencias de Pro-Enter Argentina, la gestora de la Marca Boca Juniors, para el caso de las Escuelas de fútbol también se hace uso de una Licencia de Uso, pero con ciertos elementos de la Franquicia. Quien escribe estas líneas es de la opinión que habiendo un manual de know how necesariamente estamos frente a una franquicia, no obstante se diga lo contrario. Al ser consultado directamente por si se usaba la figura de la franquicia, el gerente de Licencias, respondió que “No. Es algo similar”
- Para las Escuelas de fútbol lo que se otorga, de acuerdo al Gerente de Licencias, es “el uso de toda la simbología y del know how de los entrenadores de las inferiores del Club”.
- El hecho de que haya un Manual de operaciones, nos hace pensar que, aunque se le llame “híbrido” entre Licencia de Uso y Franquicia, se trata de una Franquicia, porque al ser preguntado sobre si ¿Hay un método, un “know how” vertido en un manual de instrucciones? La respuesta literal fue: “Sí. Manuales de operaciones, de imagen y de directrices metodológicas.” Entenderíamos que se ha querido nominar como “Licencia de Uso” al contrato firmado, por cuanto de cara a los Consumidores, la ley Argentina entiende como co-responsables al Franquiciante y al Franquiciado y porque además, quizá se están salvando de la exclusividad que la Franquicia debe dar (por regla general) y que la Licencia de Uso permite ser más flexible en esto. No obstante las observaciones anteriores, también hemos de decir que al desconocer, porque no nos fue enviado el contrato, los términos del mismo, no sabemos si se incluye una parte importante de la franquicia como es la capacitación y tutoría, aunque el asesoramiento técnico del franquiciario por parte del franquiciante sí está dentro del contrato al ser entregado un manual de uso y del know how.

#### **IV. Normativa jurídica interviniente [\[arriba\]](#)**

De modo general, el modelo utilizado por los Clubes de fútbol, al ser acuerdo entre particulares se rige, en principio, por el acuerdo firmado por ellos, de acuerdo al inveterado principio del “pacta sunt servanda”.

Para el caso de la regulación utilizada en las Escuelas de fútbol a nivel deportivo, se rigen dichas “Licencias” por la reglamentación futbolística del país en el que se encuentre la

Escuela de Fútbol (de acuerdo a la conversación sostenida por el Gerente de Licencia que antes mencionamos) y en cuanto lo que a contratación de licencias, o cuestiones más legales, también por la ley del país en el que se abrirá la Escuela de fútbol.

Por tanto, la regulación jurídica utilizada en estos contrato incluye: legislación Mercantil, de Competencia, de Propiedad Intelectual, de Consumidores y en algunos casos también materia laboral (aunque para esto hay diversas opiniones en lo que a Franquicias se refiere).

## V. Conclusión [\[arriba\]](#)

El que estas líneas escribe concuerda con los entendidos en Franquicias al decir que los clubes de fútbol, los que más reconocimiento tienen por el nivel deportivo que alcanzan, bien podrían hacer uso del contrato de franquicia tanto para los productos como para servicios, esto último como el único caso que he conocido de Boca Juniors con las Escuelas de fútbol con un método concreto utilizado por ellos. Nos parece que como estrategias de recaudación de dinero por parte de los equipos deportivos es un campo muy grande en el que los réditos obtenidos al usar de esta herramienta de negocio -la Franquicia- podría perfectamente llevarles a ganar fuertes sumas de dinero a los equipos de fútbol.

-----  
*\* Abogado, alumno extranjero (El Salvador) de la Maestría en Derecho - LLM de la Universidad Austral*

[1] GINESTA PORTET, X., "El fútbol y el negocio del entretenimiento global. Los clubes como multinacionales del ocio" en: Comunicación y Sociedad, vol. XXIV, n. 1, 2011, pp.141-166. Que se puede encontrar en:

[http://www.unav.es/fcom/comunicacionsociedad/es/forma\\_de\\_citar.php?art\\_id=383](http://www.unav.es/fcom/comunicacionsociedad/es/forma_de_citar.php?art_id=383)

[2] Página Web <http://www.fcbarcelona.es/> consultada el día 2-XI-2012

[3] GINESTA PORTET, X. Op. Cit, pág.

[4] Cfr. Entrevista al CEO de PRO-Enter en:

<http://marketing.iprofesional.com/notas/102726-Boca-Juniors-es-la-licencia-que-mas-vende-en-la-Argentina-.html> última consulta el día 2-XI-2012.

[5] López Cabana en "Contratos especiales en el S. XXI"

[6] Artículo en Tormo Asociados (<http://www.tormo.com/perfiles/62/undefined>) Última consulta 02-XI-1012

[7] Del Artículo citado en el pie de página anterior: en Tormo Asociados Última consulta 02-XI-2012

[8] Artículo en iProfesional.com ( <http://marketing.iprofesional.com/notas/102726-Boca-Juniors-es-la-licencia-que-mas-vende-en-la-Argentina-.html> )