

# Si no reformamos el futbol tendremos que esperar otros 36 años

29 de junio de 2018

**Jaime de Althaus**  
**Para Lampadia**

¿Cómo hacer para que la excelente campaña de la selección peruana de futbol no sea flor de un mundial, y podamos regresar a los siguientes con objetivos cada vez más ambiciosos?



La pregunta es válida porque el contraste entre el nivel de nuestra selección y el de los clubes del campeonato nacional, es abismal. Pudimos llegar a Rusia porque tuvimos a un entrenador como Gareca que fue capaz de maximizar el funcionamiento de los pocos buenos jugadores que tenemos, dentro de la idea de recuperar la esencia del futbol peruano agregándole disciplina defensiva y recuperativa. Pero a mediano plazo lo que tenemos que desarrollar es un sistema que permita generar una base amplia de buenos jugadores, que ahora no tenemos. De lo contrario, pasarán otros 36 años sin volver a un mundial.



La Federación Peruana de Futbol (FPF) está ejecutando un plan en esa línea. ¿Es suficiente? Veamos. El plan tiene dos líneas fundamentales. La primera es el **Plan de Menores**, para generar selecciones regionales sub 16 y sub 14 que compiten entre ellas, y de las cuales los clubes puedan nutrir sus equipos juveniles. Para ello se construyeron “**Centros de Desarrollo**” en cada región. Los encargados de esos Centros observan los campeonatos escolares de la región para descubrir a los mejores jugadores, que son invitados a integrarse a la selección regional. Estas, a su vez, compiten entre sí.

Dicho sea entre paréntesis, parte del plan debería considerar la necesidad de construir **canchas de futbol a lo largo del país** para que los **campeonatos inter-escolares** puedan comenzar desde las primeras edades. Pues hay un notorio déficit de campos de juego. Debería darse uso a los terrenos que las urbanizaciones separan para fines de educación, que suelen estar abandonados con el riesgo de ser invadidos. Se requiere que el ministerio de Educación haga un inventario de estos terrenos y los saque a obras por impuestos.

Pues bien, lo que ocurría era que los chicos con talento que terminaban el colegio no tenían donde hacer carrera porque los equipos profesionales carecían de divisiones inferiores, y el talento se perdía. La idea con estas selecciones regionales conectadas a la creación de divisiones menores en los clubes, es que todos los jugadores con potencial puedan tener una carrera por delante y el país pueda aprovechar todo el talento que tiene. Para ello la FPF destinó el año pasado un millón y medio de dólares para subsidiar a los clubes sus equipos sub 15 y sub 17.

Pero la idea, por supuesto, es que ese subsidio sea temporal, porque los clubes tienen que transformarse en instituciones modernas, sólidas y

autofinanciadas. **El fútbol, finalmente, puede ser un muy buen negocio.** Para ello, la FPF lleva a adelante su **segunda línea de trabajo: un proceso de licenciamiento de los clubes**, que comenzó a aplicarse gradualmente desde el 2017. Para ese año se les exigió, para participar en el campeonato de primera profesional, que tuvieran equipos de reserva, sub 17 y sub 15 que participaran en los torneos de menores, que cuando menos alquilaran un estadio por toda la temporada, un cuerpo médico completo, un responsable de la parte deportiva y otro de la administrativa, presupuestos equilibrados, economía y estados financieros saneados y auditados, sin deudas vencidas. Para este año debían tener un equipo sub 13.

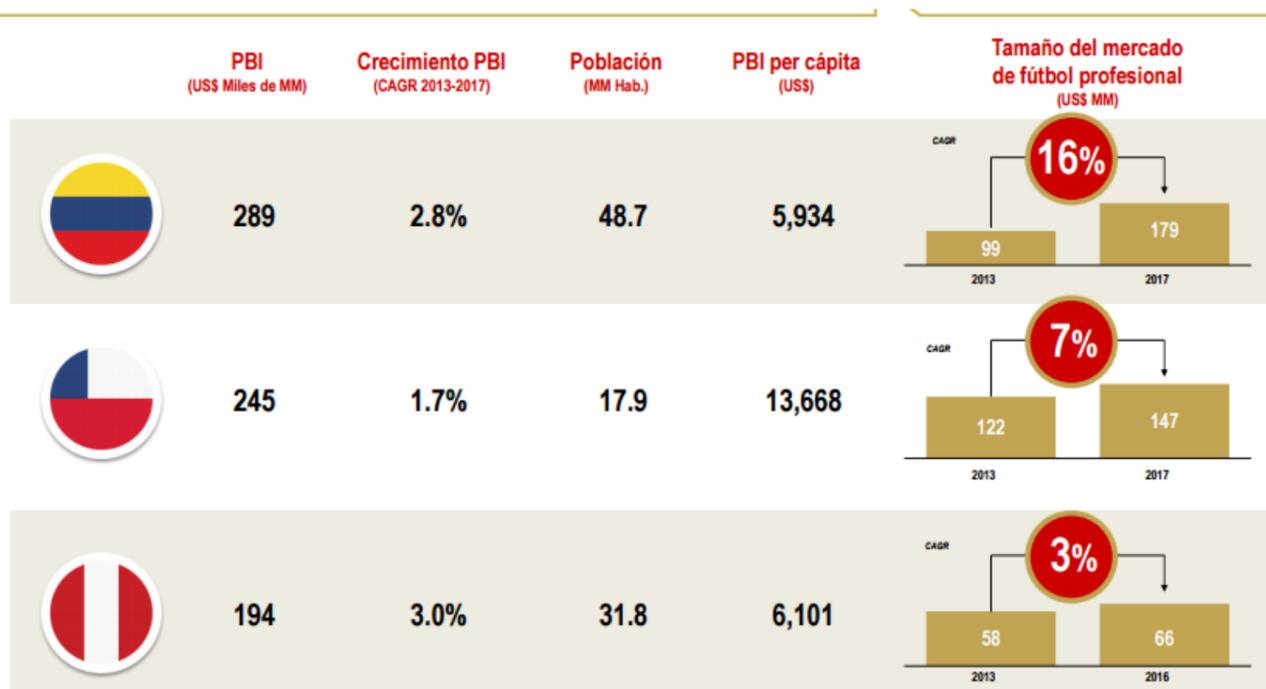
Ahora bien, nosotros **hemos sostenido que este proceso de licenciamiento, que es exigente y con obligaciones crecientes, no será sostenible si los clubes no cambian de modelo societario para contar con inversionistas serios interesados en sembrar en menores para cosechar luego en los mercados internacionales.** En teoría, no debería ser tan difícil desde que clubes como Universitario, Alianza Lima y otros, por malos manejos, acumularon una deuda impagable, de modo que la Sunat se convirtió en propietaria de esos equipos vía la junta de acreedores. **Era la oportunidad, entonces, para que la institución recaudadora capitalizara esas deudas en la bolsa de manera de convertir a los clubes en empresas con socios-accionistas.**

**Pero no lo hizo, en parte por falta de voluntad, y en parte porque, al parecer, la ley que se promulgó para apartar a las dirigencias corruptas de los equipos principales y avanzar hacia un régimen que permitiera recapitalizarlos, no sirve para transformarlos en sociedades anónimas.** La Sunat, entonces, se ha convertido en dueña y administradora perpetua de equipos de fútbol. La gestión temporal se ha convertido en permanente y el fútbol ha sido estatizado. Es una situación estéril porque tampoco ha conducido a que los clubes en el régimen especial temporal posean ahora capacidad de inversión y ni siquiera tampoco capacidad de pago pleno de sus deudas.

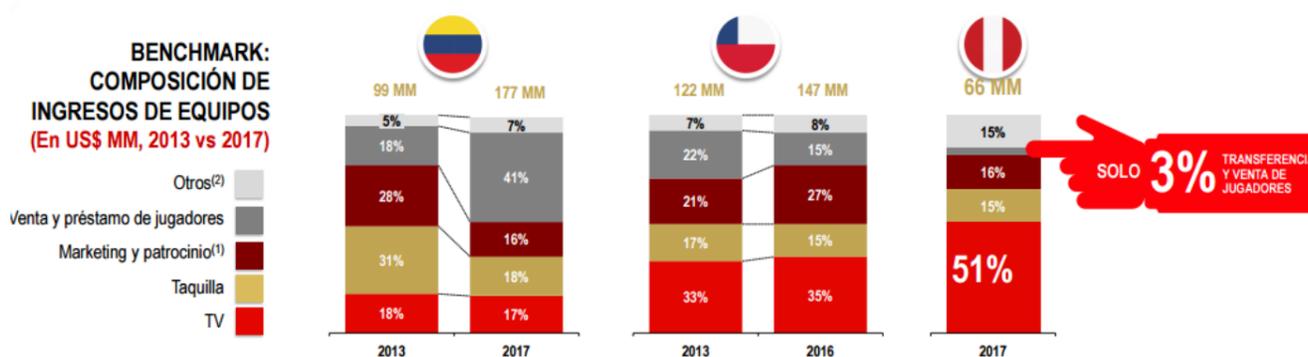
**Se necesita rediseñar esa ley. La FPF debería ser la primera interesada, pero no lo hace. ¿Por qué?** Gian Franco Castagnola, presidente del Comité Consultivo de la FPF, nos explica que **"nadie va a invertir un cobre en un club si antes no ordenamos la liga. Y ésa es la prioridad hoy"**. Por eso es que, en una tercera línea de trabajo, la FPF va a asumir la gestión del campeonato nacional de fútbol profesional a partir del próximo año por unos cuatro años.

Lo que ocurre es que la industria del fútbol en el Perú, que debería ser muy rentable, no lo es, por deficiencias, según este enfoque, del campeonato nacional. Y mientras no lo sea, los inversionistas no se animarán a entrar.

Veamos. Según un estudio hecho por FPF, los ingresos de la industria del fútbol crecen anualmente muy poco en comparación con Colombia y Chile, países considerados relativamente similares (ver gráfico)



Parte de la explicación es que en el Perú los ingresos de los clubes dependen principalmente de los derechos de televisión. Como se puede ver en el cuadro, solo el **3%** de los ingresos de los equipos de fútbol proceden de la transferencia y venta de jugadores, concepto que, en Colombia, por ejemplo, llegó al **41%** el 2017. Es decir, en nuestro país los clubes no invierten en divisiones menores para cosechar luego en los mercados nacionales o internacionales.



(1) (1) Considera auspiciadores, publicidad contratada y merchandising (2) Considera ingresos de aportes de asociados, escuelas de fútbol, premios y otros.  
 (2) Fuente: FPF, ADFP, Superintendencia de Sociedades Colombia, Superintendencia de Valores y Seguros Chile.

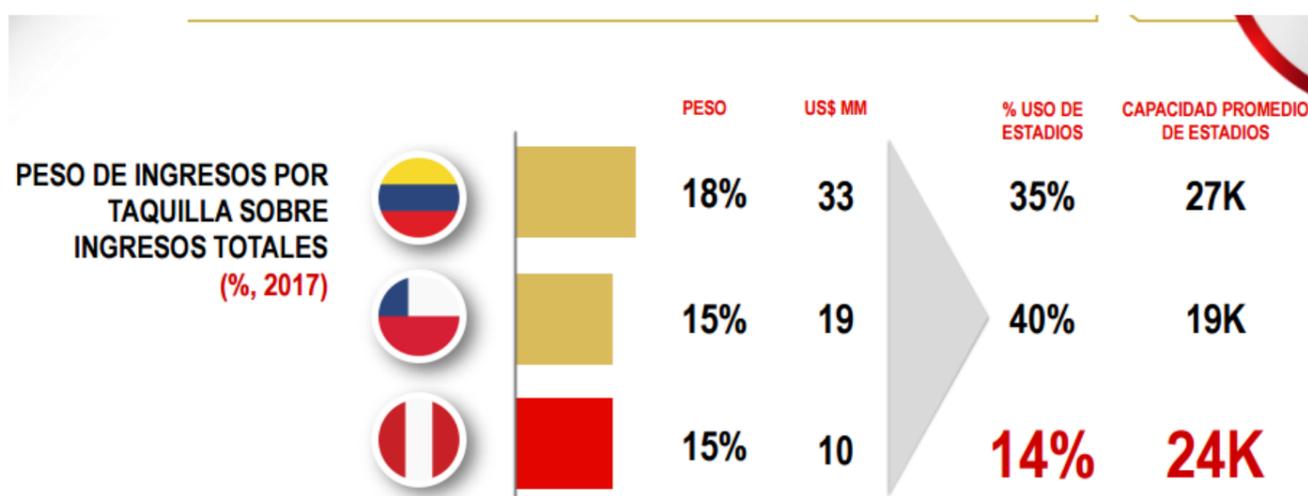
No solo eso, el 2016 fuimos el país de Sudamérica que menos transferencias de jugadores hizo al exterior, por debajo incluso que Bolivia. Veamos el siguiente cuadro:

PAÍS	DINERO EN US\$
BRASIL	263,6 MM
ARGENTINA	151,8 MM
URUGUAY	78,3 MM
COLOMBIA	67,3 MM
PARAGUAY	20,6 MM
ECUADOR	17,2 MM
CHILE	14,3 MM
VENEZUELA	9 MM
BOLIVIA	2,19 MM
<b>PERÚ</b>	<b>1,98 MM</b>

De ese cuadro se desprende que la clasificación del Perú al mundial ha sido un milagro. Un milagro que no se va a repetir si no cambiamos las condiciones que estamos describiendo que se resumen en que tenemos un sistema que no invierte en divisiones menores para generar una base amplia de buenos jugadores..



Además, los ingresos por taquilla en el campeonato peruano son también muy bajos. La gente no va a los estadios. Como vemos en el siguiente cuadro, la asistencia es bastante menor que en Colombia y Chile y solo se usa el 14% de la capacidad de los campos de futbol.



(1) Ingresos del 2016  
Fuente: FPF, Superintendencia de Sociedades Colombia, Superintendencia de Valores y Seguros Chile, Informe Económico-Financiero del Fútbol Profesional 2017.

Para transformar al futbol en una industria rentable y dinámica es que la FPF ha decidido embarcarse en la organización de la liga profesional a partir del próximo año, y para ello ha contratado como consultor a un ex gerente de la Premier League y a la propia Liga española.

¿Qué es lo que hay que arreglar en el campeonato? Según Castagnola, la idea es cambiar todo: “campeonatos predecibles con calendarios definidos un año antes, buen sistema de justicia (hoy es un desastre), sponsorship mucho más potente (con el equipo comercial de la FPF que es de primer nivel), estadios decentes donde la experiencia sea para la familia y no para las barras bravas, a fin de que más gente asista. Esto, amarrado al sistema de licencias, debiera generar mejores clubes”, añade.

Según Castagnola, una vez que los clubes estén en mejor estado, serán interesantes para los inversionistas. Antes no. Puede ser, pero esto no impide ir avanzando con las modificaciones legales necesarias para facilitar la conversión de algunos clubes en sociedades anónimas. Además, esto es, hasta cierto punto, como el huevo y la gallina. Por ejemplo, solo la gestión de un club con dueños interesados en jalar más taquilla se interesará en eliminar las barras bravas. Claro, la Federación las puede prohibir, pero esa prohibición tiene que ser ejecutada por los clubes. Y, definitivamente, solo la buena gestión de accionistas interesados en recuperar su inversión con utilidades será capaz de administrar bien los talentos infantiles y juveniles para transferirlos luego al exterior.

Por supuesto, mientras tanto es la propia FPF la que está invirtiendo en el plan de menores y en subsidiar las divisiones de 15 y 17 años de los clubes profesionales. Pero para que esa situación se administre mejor y no se perpetúe en el tiempo, no basta con dictar normas de gobierno corporativo que los clubes tengan que cumplir para su licenciamiento. Salvo excepciones posibles, los únicos que en última instancia se preocuparán realmente por aplicar bien esas normas a fin de tener un manejo empresarial eficiente que rinda beneficios, son los dueños, los accionistas. [Lampadia](#)