

ESPECIAL : El fútbol como negocio

Escribe **LUIS FELIPE GAMARRA**

El Colo Colo es el equipo más emblemático de Chile. Fundado en 1925, posee la hinchada más popular de Chile: siete millones de fanáticos, de un país formado por 17 millones. Desde el 2005 es administrado por la empresa Blanco y Negro. Entonces, existía un pasivo valorizado en US\$30 millones. Ahora, Colo Colo no solo cotiza en la bolsa. Pagó sus deudas y duplicó el valor del equipo: US\$60 millones. Gabriel Ruiz Tagle, presidente del club deportivo Colo Colo, propietario de una de las papeleras más importantes de Chile, nos explica cómo se logró la transformación.

¿Cómo transformaron un equipo quebrado en un club rentable?

Para entender este proceso necesitamos algo de historia. Los clubes chilenos estaban organizados como corporaciones sin fines de lucro, dirigidos por consejeros que se elegían así mismos y que no respondían de sus actos a ningún organismo contralor. No tenían junta de accionistas o dueños a los cuales fiscalizar. Se manejaban por grupos que se hacían del poder y que manejaban el club con espíritu de hinchas, gastando irresponsablemente el dinero del club con tal de ganar el campeonato o hacían manejos llenos de ilícitos. Esa situación llevó a la quiebra a muchos clubes.

¿Qué pasó a raíz de eso?

En el 2004 se entendió que los clubes tenían que tener dueños o personas que respondieran de sus actos.

¿Qué permitió que los clubes asimilaran esta cultura empresarial?

Tuvieron que quebrar. En el 2005 se dictó una ley que permitió la creación de sociedades anónimas deportivas, para transformar clubes en sociedades

● ● ENTREVISTA GABRIEL RUIZ TAGLE, presidente del club Colo Colo

“Para tener éxito dejas la camiseta a un lado”



A PESAR DE LLEGAR A SER CAMPEÓN DE LA LIBERTADORES, LA FALTA DE UNA DIRIGENCIA PROFESIONAL, PROVOCÓ QUE EL CLUB MÁS POPULAR DE CHILE TUVIERA QUE AFRONTAR LA QUIEBRA. HOY RENACE

anónimas. Al ser sociedades anónimas quedan sujetas a la normativa legal de las sociedades anónimas en general y las que cotizan en bolsa bajo la tutela de la superintendencia de sociedades anónimas. Había que responder en adelante.

¿Cómo se aplicó esta ley dentro del club Colo Colo?

En el Colo Colo surge la sociedad Blanco y Negro para empezar a cotizar en bolsa y pagar los pasivos de la quiebra. Se hizo una concesión a treinta años, un modelo jurídico bastante particular

que no era el caso de todos. A partir de eso se hacen cargo del club personas con gestión profesional. La administración la tomaron personas que no necesariamente tenían conocimientos deportivos, pero que le daban gerencia responsable y manejo apropiado a las finanzas.

¿Cómo interpretaron los cambios la hinchada?

Tenían que entender que el club quebró. Eso se tradujo en una baja en el rendimiento deportivo. El fútbol es parte también de la industria del entretenimiento. Usted ve que los espectáculos cultu-

rales se han ido sofisticando con un tipo de administración más profesional. En el caso de la industria del fútbol, esta seguía aferrada a lo que se llama el mundo del fútbol. Los clubes se quedaron con la dinámica de muchos años atrás.

¿Al principio hubo resistencia por parte de los hinchas?

El primer desafío que tuvimos fue validar las sociedades anónimas deportivas en el mundo del fútbol. Vinieron antiguos dirigentes que veían esto como una amenaza a lo que creían que era su pasión. Creían que esto se

iba a transformar en un negocio. Pero para tener éxito había que dejar la camiseta a un lado.

¿Cómo lograron validar los cambios en lo deportivo?

Conseguimos el tetracampeonato. Aparte de la alegría deportiva, tuvo mucho éxito en el ámbito empresarial en todo Chile. Ahora nadie discute que las sociedades anónimas son estructuras apropiadas para manejar un club de fútbol.

Pero un club deportivo depende de los goles, ¿qué hizo Blanco y Negro para

EL
ENTREVISTADO

[EDAD] 55 años.

[CARGO] Presidente del directorio.

[ORGANIZACIÓN] Blanco y Negro S.A., empresa que administra el club deportivo Colo Colo en forma de concesión.

[FORMACIÓN] Economía y Derecho.

[ESTUDIOS] Pontificia Universidad Católica de Chile.

[HOBBY] Maratonista.

tener éxito no solo en el espacio empresarial?

Puedes meter goles pero quiebras. El Colo Colo fue campeón de la Copa Libertadores en 1991. Después quebró. Esto es una pasión, necesitas goles pero también administración. Disciplina deportiva y disciplina del gasto. Hoy gastamos más en lo formativo. Al final, la mayor capacidad del club está en producir jugadores exportables.

¿A qué se refiere con eso?

En lo deportivo existen fórmulas, entrenadores. Eso no cambia, salvo tener personal idóneo. Donde hicimos el cambio fue en entender esto como una empresa. En el caso del Colo Colo, vimos que muchos jugadores jóvenes, cadetes como los llamamos, no eran capaces de terminar su formación. O bien entraban al fútbol profesional y no eran capaces de continuar, o cometían faltas de indisciplina en la cancha o fuera de ella. No tenían la rigurosidad que se necesita. En el pasado, el Colo Colo le daba énfasis a lo deportivo, pero faltaban valores, disciplina, conducta. A veces caían en el alcohol, las drogas.

Es decir, ¿pusieron énfasis en la parte rentable, preparar jugadores potencialmente exportables?

Los negocios no están en