

Departamento de Economía

Tipo de documento: Tesis de maestría



Maestría en Economía Aplicada

La tipología de las Sociedades Anónimas Deportivas (SAD) en el fútbol y su viabilidad en la Argentina

Autoría: Catalin Malin, Lucas

Fecha: 2025

¿Cómo citar este trabajo?

Catalin Malin, L. (2025). *"La tipología de las Sociedades Anónimas Deportivas (SAD) en el fútbol y su viabilidad en la Argentina"*. [Tesis de maestría. Universidad Torcuato Di Tella]. Repositorio Digital Universidad Torcuato Di Tella
<https://repositorio.utdt.edu/handle/20.500.13098/13607>

El presente documento se encuentra alojado en el Repositorio Digital de la **Universidad Torcuato Di Tella** bajo una licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-Compartir Igual 4.0 Internacional
Dirección: <https://repositorio.utdt.edu>



**UNIVERSIDAD
TORCUATO DI TELLA**

**DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA
MAESTRÍA EN ECONOMÍA APLICADA**

**La tipología de las Sociedades Anónimas Deportivas (SAD) en el
fútbol y su viabilidad en la Argentina.**

Alumno: Lucas Catalin Malin

Tutor: César Ciappa

Fecha: Junio/2025

RESUMEN

Este trabajo de investigación analiza el impacto de los capitales privados en el éxito deportivo de los clubes de fútbol profesional, con especial énfasis en la figura jurídica de las Sociedades Anónimas Deportivas (SAD). A partir de un enfoque cuantitativo y comparativo que abarca el período 2014–2024, se construye un modelo econométrico de éxito deportivo, tomando como variable dependiente el ranking internacional IFFHS y considerando como predictores principales el valor de mercado de los clubes, su forma jurídica, antigüedad y estructura etaria de sus plantillas. Se aplican análisis multivariados y por ligas nacionales (España, Inglaterra, Alemania, Brasil y Argentina) para observar patrones diferenciados. Los resultados muestran que el capital económico es el predictor más consistente del éxito deportivo, mientras que la forma jurídica SAD presenta efectos heterogéneos según el contexto institucional y normativo de cada país. Se evidencia que la inversión privada puede potenciar el rendimiento, pero también acentuar desigualdades estructurales en ausencia de marcos regulatorios sólidos. A partir de estos hallazgos, se discute la viabilidad del modelo SAD en Argentina, concluyendo que cualquier implementación debe considerar no solo aspectos financieros, sino también culturales, jurídicos y comunitarios.

Palabras clave: Fútbol, Sociedades Anónimas Deportivas (SAD), Éxito deportivo, Economía del deporte.

ÍNDICE

Introducción	4
Marco teórico	7
Modelo a estudiar.....	14
Desarrollo metodológico	15
Éxito deportivo	17
Conclusiones	27
Bibliografía utilizada	31

INTRODUCCIÓN

Se procederá a analizar las principales tipologías de las Sociedades Anónimas Deportivas (SAD) e identificar las variables económicas para ver su impacto en el éxito deportivo buscando hacer especial énfasis en los modelos económicos que se desarrollan hacia adentro en las ligas de Inglaterra, España, Alemania y Brasil y como la inyección económica privada aumenta las tanto las probabilidades de éxito deportivo sostenido en el tiempo. En otras palabras, nos preguntamos si los capitales privados tienen un efecto significativo en el éxito deportivo, si los capitales privados son un factor nivelador o de desigualdad entre los clubes y entre las ligas de fútbol en sí. Asimismo, nos genera incertidumbre el cómo afecta la relación de los aficionados con las instituciones que deciden adoptar este tipo de financiamiento.

Por consiguiente, la idea del presente trabajo es contextualizar un debate que gana más terreno a diario y tiene dos aristas. La primera es la importancia del fútbol como un fenómeno económico y social y la segunda refiere justamente a la influencia de ese fenómeno económico (llamémosle modelos económicos: SAD vs Asociaciones Civiles) en el éxito deportivo de los clubes y la potencial desigualdad que pueda generarse. Por desigualdad no nos vamos a referir en términos estrictamente sociales, sino más bien a la desigualdad en términos de probabilidades de éxito deportivo entre un club y otro. En materia social, hablemos de una SAD o de la Asociación Civil, no vamos a profundizar en esta investigación cuál genera un mayor o menor impacto porque no son excluyentes los procesos. Es decir, encontramos Asociaciones Civiles que no tienen desarrollo social mientras que existen clubes bajo modelos SAD que si lo tienen.

La inversión privada en el fútbol ha sido un tema de debate constante en las últimas décadas, generando posturas firmes y divergentes sobre su impacto en el éxito deportivo y su contribución social. Por un lado, se argumenta que la inyección de capital privado permite a los clubes modernizar sus estructuras, adquirir talento de alto nivel y competir en escenarios

internacionales, lo que aumenta las probabilidades de éxito deportivo. Por otro lado, se cuestiona si este modelo de gestión prioriza los intereses económicos sobre los valores tradicionales del fútbol, como la identidad local, la participación de los aficionados y la equidad competitiva. Este debate no solo se limita a lo deportivo, sino que también abarca el rol de los clubes como actores sociales y su capacidad para contribuir al desarrollo comunitario.

El fútbol, como fenómeno global, ha experimentado una transformación radical desde la profesionalización de las ligas y la llegada de capitales privados. En la década de 1990, con la creación de la Premier League en Inglaterra y la Ley Bosman en Europa, se sentaron las bases para un modelo de negocio que prioriza la rentabilidad y la expansión comercial. Este cambio permitió a los clubes acceder a recursos financieros sin precedentes, pero también se presume que se generó una brecha creciente entre los equipos con mayor capacidad de inversión y aquellos que dependen de modelos tradicionales, como las asociaciones civiles. En este contexto, es fundamental analizar no solo los beneficios económicos y deportivos de la inversión privada, sino también sus implicaciones sociales y culturales.

La concentración de talento en unos pocos clubes ha generado una desigualdad competitiva que amenaza la esencia misma del deporte. Además, la dependencia de inversores externos puede llevar a decisiones que prioricen los intereses económicos sobre los deportivos, como la venta de jugadores clave o la relocalización de equipos.

Por otro lado, la inversión privada también tiene un impacto significativo en la contribución social de los clubes. Históricamente, los clubes de fútbol han sido actores clave en sus comunidades, promoviendo valores como la inclusión, la identidad local y el desarrollo juvenil. Sin embargo, la llegada de capitales privados ha transformado este rol. Mientras algunos clubes han utilizado sus recursos para mejorar infraestructuras, fomentar programas sociales y apoyar causas benéficas, otros han sido acusados de perder su conexión con los aficionados locales al

priorizar mercados globales y estrategias comerciales. Este fenómeno plantea preguntas importantes sobre el equilibrio entre la rentabilidad económica y la responsabilidad social.

A pesar de la evidencia que señala una causalidad entre la inversión privada y el éxito deportivo, existen otras variables que han sido poco estudiadas y que pueden complementar o contrarrestar este análisis. Por ejemplo, la cultura organizacional, la participación de los aficionados y la regulación de las ligas pueden influir significativamente en los resultados. Además, es necesario considerar los efectos a largo plazo de la inversión privada, como el endeudamiento de los clubes, la pérdida de identidad y la sostenibilidad financiera. Estas variables no solo afectan el rendimiento deportivo, sino también la viabilidad de los clubes como instituciones sociales.

En este contexto, el presente trabajo de investigación busca analizar el impacto de la inversión privada en el fútbol, considerando tanto sus beneficios como sus desafíos. Se explorará principalmente la siguiente pregunta: ¿Cómo influye la inversión privada en el éxito deportivo de los clubes? Esta pregunta no solo es relevante para los académicos y los gestores deportivos, sino también para los aficionados y las comunidades que ven en el fútbol un reflejo de su identidad y sus valores.

En resumen, la inversión privada en el fútbol es un fenómeno complejo que requiere un análisis profundo y equilibrado. Si bien ha demostrado ser una herramienta poderosa para mejorar el rendimiento deportivo y modernizar las estructuras de los clubes, también plantea desafíos significativos en términos de equidad, identidad y sostenibilidad. Este trabajo pretende contribuir al debate académico y práctico sobre este tema, ofreciendo una visión integral que considere tanto los beneficios como los riesgos de la inversión privada en el fútbol. A través de este análisis, se espera proporcionar herramientas para una gestión más responsable y sostenible de los clubes, que permita preservar los valores tradicionales del deporte mientras se aprovechan las oportunidades que ofrecen la globalización y la profesionalización.

MARCO TEÓRICO

El presente trabajo busca explorar, desde una perspectiva cuantitativa y comparativa, el impacto que tienen los capitales privados —operativizados a través del modelo de Sociedades Anónimas Deportivas (SAD)— sobre el rendimiento deportivo de los clubes de fútbol profesional. La pregunta central ha sido doble: ¿Los capitales privados son un motor de éxito deportivo? y dejamos planteada la incógnita sobre si constituyen un factor de equilibrio o un mecanismo que acentúa las desigualdades estructurales dentro y entre ligas.

Los modelos econométricos y de mediación aplicados, junto con los análisis por país, indican que la adopción del modelo SAD está asociada con un mejor rendimiento deportivo, tanto de forma directa como indirecta, mediada por el valor de mercado de los clubes. No obstante, estos efectos no son homogéneos ni lineales. Tal como han señalado Szymanski (2010) y Andreff (2007), la relación entre inversión privada y éxito deportivo está condicionada por el diseño institucional de cada liga, su nivel de regulación y su cultura de gobernanza. En ligas más liberalizadas como la Premier League o el Brasileirao, los capitales privados tienden a reforzar el rendimiento de los clubes, pero también reproducen dinámicas de concentración que afectan la equidad competitiva.

En este sentido, el trabajo de Franck (2010) es especialmente útil para enmarcar el dilema que enfrenta el fútbol moderno: el creciente predominio de la lógica empresarial ha contribuido a la profesionalización de la gestión y a la expansión global del fútbol como industria del entretenimiento, pero también ha provocado una transformación en la naturaleza misma del deporte, amenazando su carácter competitivo. Franck introduce el concepto de “mercado fallido del talento”, para describir cómo la competencia entre clubes por acumular jugadores de élite se traduce en un ciclo de gasto que desestabiliza financieramente a la mayoría de las instituciones. Desde esta lógica, las SAD pueden verse como una herramienta de supervivencia

en un entorno hiper capitalizado, pero también como una pieza en que socava la sostenibilidad del sistema en su conjunto.

Por su parte, García & Weatherill (2012), en su análisis del Fair Play Financiero (FFP) impulsado por la UEFA, plantean una crítica normativa central: aunque el FFP fue concebido para evitar la bancarrota de los clubes y promover la estabilidad, su aplicación ha tenido efectos restrictivos sobre la entrada de nuevos inversores y ha consolidado a las élites ya establecidas, haciendo más difícil la competencia en condiciones equitativas. Esta crítica se alinea con los resultados de este trabajo, que muestran cómo los capitales privados —en ausencia de mecanismos redistributivos o límites regulatorios— tienden a profundizar las desigualdades ya existentes. El éxito deportivo deja de ser un reflejo del mérito institucional o deportivo, y se convierte en un subproducto del capital disponible.

Asimismo, la lectura sociológica propuesta por Poli (2010) permite ampliar el análisis más allá de lo económico. Su trabajo sobre la financiación del fútbol europeo expone cómo la transformación de los clubes en entidades comerciales afecta no solo su desempeño financiero, sino su identidad cultural y su vínculo con las comunidades locales. En esta tesis, si bien no se mide directamente la relación entre capitales privados y la dimensión afectiva del club, se reconoce que el modelo SAD plantea desafíos en términos de legitimidad, representación y pertenencia. La forma de propiedad no solo influye en el balance de resultados, sino también en la construcción del sentido del club como institución social.

Aquí es donde las aportaciones de Giulianotti (2011) y Dubois & Vonnard (2020) enriquecen la comprensión del fenómeno. Giulianotti conceptualiza el deporte —y especialmente el fútbol— como un espacio político y social de construcción de comunidad, más allá del rendimiento. Desde su marco teórico, el auge de las SAD puede interpretarse como parte de una transformación que redefine el fútbol desde un bien colectivo hacia una lógica empresarial

centrada en la eficiencia y la rentabilidad. Esta transición conlleva riesgos de despolitización de los clubes, diluyendo su capacidad de ser espacios de identidad, resistencia o integración.

Complementariamente, Dubois y Vonnard (2020) proponen leer el deporte como un objeto de historia transnacional, interdependiente, moldeado por flujos económicos, políticos y culturales globales. Aplicado a esta investigación, este enfoque permite situar las dinámicas observadas —concentración de capital, privatización, desigualdad— dentro de un patrón histórico más amplio de transformación global del fútbol. En este marco, el modelo SAD no es solo una forma jurídica, sino un síntoma de una reconfiguración del poder económico en el deporte, y su impacto debe ser comprendido desde esa lógica interconectada.

Desde esta perspectiva, los capitales privados deben ser comprendidos como agentes ambivalentes: son motores de modernización y profesionalización, pero también vectores de fragmentación y exclusión. Son capaces de potenciar a clubes y ligas enteras, pero también de debilitar la competencia estructural, erosionar el control democrático sobre las instituciones deportivas y dificultar el acceso al éxito para quienes no se alineen con la lógica de mercado.

Es este el marco teórico que encuadra este trabajo y en el que procederemos a definir las ligas de fútbol a las que hicimos referencia en nuestra introducción y se presentan en la Tabla 1.

La Liga de España es una de las ligas de fútbol más prestigiosas y competitivas del mundo, conocida por su estilo de juego técnico y táctico. Desde la década de 1990, la mayoría de los clubes españoles adoptaron el modelo de Sociedades Anónimas Deportivas (SAD), gracias a la Ley del Deporte de 1990, que permitió la transformación de los clubes en entidades con responsabilidad limitada. Sin embargo, algunos clubes, como el Real Madrid, el Barcelona, el Athletic Bilbao y el Osasuna mantienen un modelo de propiedad asociativa, donde los socios tienen voz y voto en las decisiones clave.

El modelo SAD ha permitido a muchos clubes acceder a inversiones privadas y mejorar su gestión financiera. Clubes como el Atlético de Madrid y el Valencia han utilizado este modelo para competir a nivel nacional e internacional. Sin embargo, la desigualdad competitiva es un problema evidente en esta liga, donde el Real Madrid y el Barcelona dominan históricamente, tanto en términos deportivos como económicos. Estos dos clubes concentran una gran parte de los ingresos por derechos televisivos, lo que les permite atraer a los mejores jugadores, competir anualmente internacionalmente y mantener un éxito deportivo sostenido en el tiempo.

La *Premier League* de Inglaterra es considerada la liga más popular y rentable del mundo gracias a su modelo de negocio altamente comercializado y globalizado. Desde su creación en 1992, la *Premier League* ha permitido la entrada masiva de capitales privados, lo que ha transformado a los clubes ingleses en potencias económicas y deportivas haciendo de sí una industria. La mayoría de los clubes son propiedad de inversores privados o consorcios internacionales, lo que equivale a un modelo de SAD. Hay que bajar tres categorías para encontrar algún club que sea una asociación civil.

En la última década, clubes como el *Manchester City*, *Liverpool*, *Chelsea* y el *Manchester United* han recibido inversiones millonarias que les han permitido competir al más alto nivel tanto en Inglaterra como en Europa. Sin embargo, esta concentración de recursos ha generado una desigualdad competitiva significativa, donde un pequeño grupo de clubes domina la liga, mientras que otros luchan por mantenerse en la categoría. No obstante, en los últimos años el panorama cambió y clubes que antes no aparecían en el mapa ahora compiten en primera línea. Veremos esto oportunamente.

La Bundesliga de Alemania es conocida por su modelo de gestión único, basado en la regla del 50+1, que establece que los socios deben controlar al menos el 51% de las acciones del club. Esta regla limita la influencia de los inversores privados y asegura que los aficionados tengan voz en las decisiones clave. Aunque algunos clubes, como el Bayer Leverkusen y el RB Leipzig tienen

excepciones a esta regla, la mayoría de los equipos operan bajo un modelo de propiedad asociativa.

El modelo de la Bundesliga ha sido elogiado por su enfoque en la equidad competitiva y la participación de los aficionados. Clubes como el Bayern Múnich y el Borussia Dortmund han logrado un éxito deportivo sostenido sin depender exclusivamente de inversiones privadas. Sin embargo, la Bundesliga también enfrenta desafíos de brecha deportiva, como la dominancia del Bayern Múnich, que ha ganado el torneo doméstico en múltiples ocasiones consecutivas.

La inversión privada en la Bundesliga es más limitada que en otras ligas europeas, lo que presuntamente ha permitido mantener una mayor equidad competitiva. Sin embargo, esto también ha limitado la capacidad de los clubes alemanes para competir financieramente con los gigantes de la *Premier League* y La Liga de España en el mercado de fichajes e incluso en las competencias internacionales. A pesar de esto, la Bundesliga sigue siendo un modelo de sostenibilidad y responsabilidad social en el fútbol.

El Brasileirão de Brasil es la liga más importante de América del Sur y ha experimentado una transformación significativa en las últimas décadas. A diferencia de las ligas europeas, el fútbol brasileño ha adoptado un modelo mixto, donde algunos clubes operan como Sociedades Anónimas Deportivas y otros mantienen un modelo tradicional de asociaciones civiles.

El Flamengo, Botafogo (último campeón continental), Palmeiras y el Corinthians por tomar algunos ejemplos han utilizado el modelo SAD para modernizar sus estructuras y competir a nivel internacional. Sin embargo, vamos a notar que la desigualdad competitiva no resultaría a priori un problema persistente en el Brasileirão porque popularmente se dice que “todos compiten por algo”, ya sea por el título, clasificar a una competición internacional o incluso no descender. La normativa interna de la competición y los cupos para representar a Brasil en competencias internacionales genera una competitividad que no tiene un par comparable en la región.

Por último, la Liga Profesional de Argentina es única en el mundo del fútbol, ya que opera bajo un modelo de asociaciones civiles, donde los clubes son propiedad de sus socios y por estatuto de la Asociación del Fútbol Argentino (AFA) está prohibido ya que todo club “deberá revestir el carácter de asociaciones civiles sin fines de lucro. Este modelo ha permitido mantener una fuerte conexión entre los clubes y sus comunidades, pero también ha limitado su capacidad para competir financieramente con los clubes de otras ligas.

River Plate, Boca Juniors y Racing, entre otros, han logrado un éxito deportivo significativo a nivel nacional e internacional, pero enfrentan desafíos financieros debido a la falta de inversión privada. Posiblemente la excepción sea River Plate, pero ya lo analizaremos oportunamente. La Liga Argentina ha sido criticada por su falta de profesionalización y por la dependencia de la venta de jugadores para generar ingresos. A pesar de estos desafíos, el modelo de asociaciones civiles ha permitido mantener los valores tradicionales del fútbol, como la identidad local, la participación de los aficionados y la reducción de la brecha deportiva.

Tabla 1.

	La Liga	Premier League	Bundesliga	Brasileirão	Liga Argentina
Modelo económico	Predominio de SAD (excepto Real Madrid, Barcelona, Athletic Bilbao y Osasuna).	Predominio de SAD (propiedad privada o consorcios internacionales).	Regla del 50+1.	Modelo mixto (SAD y asociaciones civiles).	Asociaciones civiles (propiedad de socios).
Éxito deportivo	Dominio de Real Madrid y Barcelona. Éxito internacional sostenido.	Club como Manchester City y el Liverpool dominan. Alta competitividad internacional.	Bayern Múnich domina. Éxito continental relativo.	Flamengo y Palmeiras lideran. Éxito internacional	River Plate, Boca Juniors y Racing dominan localmente.
Desigualdad competitiva	Alta desigualdad. Real Madrid, Barcelona y Atlético de Madrid concentran recursos.	Alta desigualdad, pero a la baja. Brecha entre clubes ricos y pobres.	Menor desigualdad debido a la regla del 50+1.	Desigualdad moderada. Pocos clubes dominan.	Desigualdad moderada. Boca y River lideran.
Inversión privada	Alta inversión privada en clubes SAD.	Máxima inversión privada.	Inversión limitada por la regla del 50+1.	Inversión privada en crecimiento.	Mínima inversión privada. Dependencia de venta de jugadores.
Impacto en los aficionados	Pérdida de identidad en algunos clubes SAD.	Comercialización alta. Pérdida de conexión local en algunos casos.	Fuerte conexión con aficionados. Modelo más inclusivo.	Mixto. Algunos clubes priorizan intereses comerciales.	Fuerte conexión con aficionados. Modelo tradicional.
Regulaciones	Ley del Deporte de 1990 permite SAD.	Sin restricciones significativas, todo está liberado a aportes privados.	Regla del 50+1 que limita el aporte privado.	Regulaciones flexibles. Algunos clubes son SAD.	Regulaciones tradicionales. Sin SAD permitidas.

Modelo a estudiar

Como hemos anticipado en las secciones que anteceden a la presente, este trabajo de investigación tiene como objeto plantear un modelo para estudiar el éxito deportivo contemplando las distintas variables que hemos estado detallando para todos los años desde el 2025 al 2024. Este modelo presenta antecedentes similares como el propuesto por Szymanski y Hall (2003) en su trabajo *Making Money Out of Football*, pero ellos utilizan el gasto en salarios como *proxy* del poderío económico de los clubes, nosotros utilizamos el valor de la plantilla. Lo presentamos:

Éxito deportivo

$$\begin{aligned} \text{PromRank}_i = & \beta_0 + \beta_1 \text{PromPts}_i + \beta_2 \text{SAD}_i + \beta_3 \text{LogValor}_i + \beta_4 \text{Antigüedad}_i \\ & + \beta_5 \text{PromEdad}_i + \varepsilon_i \end{aligned}$$

Donde:

- PromRank_i : Posición promedio en el ranking IFFHS/ELO¹ del club i ;
- PromPts_i : Promedio de la cantidad de puntos del club i ;
- SAD_i : Modelo de gestión del club i (SAD = 1, Asociación Civil = 0);
- LogValor_i : Valor del mercado medido en millones de dólares del club i ;²
- Antigüedad_i : Antigüedad medida en años del club i ;
- PromEdad_i : Promedio de edad de la plantilla del club i ;
- ε_i : Término de error.

¹ Cuanto más bajo es el número, mejor es la posición en el ranking.

² Es el logaritmo del valor de mercado promedio para cada club.

Desarrollo metodológico

Las construcciones de nuestras variables contienen los valores desde los años 2015 al año 2024 y se hizo ese recorte por varias razones relevantes desde el punto de vista empírico, histórico-institucional y teórico-político. Luego del mundial Brasil 2014, el fútbol mundial —y europeo en particular— ha sido testigo de una intensificación sin precedentes de los capitales privados donde se destacan las adquisiciones de clubes por fondos de inversión, conglomerados multinacionales y capitales estatales (como el City Football Group, Red Bull, INEOS, Qatar Sports Investments, entre otros), conversión de clubes históricos en SAD en varias ligas que hasta entonces habían sido reticentes a esa forma jurídica y un proceso de globalización financiera del fútbol, con clubes actuando como plataforma de valorización transnacional.

Asimismo, este período seleccionado contempla la profundización de los debates y reformas sobre el Fair Play Financiero, especialmente su flexibilización y su cuestionamiento. La creciente presión desde organismos internacionales por reglamentar la propiedad múltiple de clubes, los intentos de ruptura del statu quo, como el proyecto de la Superliga europea, que encendió el debate sobre gobernanza y redistribución. También reformas como las de Brasil, que legalizaron y promovieron la figura de SAD entre clubes hasta entonces gestionados como asociaciones civiles. Buscamos captar el momento bisagra del modelo económico del fútbol.

Desde el punto de vista metodológico, escoger una ventana de 10 temporadas nos permitió construir paneles balanceados. También capturamos trayectorias institucionales (por ejemplo, clubes que se transforman en SAD a lo largo del tiempo) y nos da información suficiente para detectar patrones de rendimiento.

En el presente trabajo se toma como variable dependiente el ranking promedio de clubes elaborado por la Federación Internacional de Historia y Estadística de Fútbol (IFFHS, por sus siglas en inglés). A diferencia del ranking oficial FIFA que clasifica selecciones nacionales, este

ranking tiene como objetivo ordenar a los clubes profesionales de todo el mundo en función de su rendimiento deportivo anual. La IFFHS establece esta clasificación con base en un sistema de puntuación que otorga valores a los resultados obtenidos en competiciones oficiales, tanto nacionales como internacionales, ponderando la calidad y el nivel de dificultad de las ligas y torneos en los que participa cada institución. Así, se asignan más puntos por victorias en torneos continentales como la UEFA Champions League o la Copa Libertadores, y se ponderan de forma distinta los campeonatos de liga según la confederación y el país.

Metodológicamente, el ranking IFFHS representa una herramienta útil para aproximarse al éxito deportivo sostenido de los clubes, ya que permite observar tendencias de rendimiento comparativo a lo largo del tiempo. Su ventaja principal radica en que integra resultados tanto locales como internacionales, reflejando la competitividad integral de cada institución. En esta tesis, se construyó un promedio del ranking IFFHS entre los años 2014 y 2024, como proxy de éxito deportivo acumulado. Esto permite analizar el impacto de variables económicas e institucionales (como la forma jurídica del club o el valor de mercado) sobre una medida objetiva y consolidada del desempeño competitivo, otorgando al modelo un respaldo empírico robusto y reconocido internacionalmente.

Éxito Deportivo

Comenzamos analizando nuestro modelo de regresión lineal que busca explicar el éxito deportivo promedio (PromRK) en función de cinco variables: puntos promedio (PromPts), logaritmo del valor de mercado (logValor), forma jurídica (SAD), antigüedad del club (Antigüedad) y edad promedio del plantel (PromEdad).

Avanzamos con nuestra regresión y vemos los resultados en la Tabla 2.

$$\text{Éxito Deportivo} < - \text{PromRK}_i \sim \text{PromPts}_i + \text{SAD}_i + \text{LogValor}_i + \text{Antigüedad}_i + \text{PromEdad}_i$$

Tabla 2.

Modelo de Regresión para el Éxito Deportivo	
	<i>Dependent variable:</i>
	Ranking Promedio (PromRK)
Puntos Promedio	-5.018 (3.413)
Log Valor Mercado	-206.832*** (46.556)
SAD	161.344 (90.008)
Antigüedad	-1.884 (1.447)
Edad Plantilla	0.028 (0.025)
Constant	1,586.715*** (184.535)
Observations	168
R ²	0.303
Adjusted R ²	0.282
Residual Std. Error	446.092 (df = 162)
F Statistic	14.113*** (df = 5; 162)
<i>Note:</i>	* p<0.05; ** p<0.01; *** p<0.001

En esta primera aproximación notamos que el valor de mercado es el único predictor consistentemente fuerte y significativo ya que sus valores indican que el capital económico sí explica buena parte del rendimiento deportivo. La variable SAD, por su parte, aparece con un coeficiente positivo (es decir, asociado a peor ranking), pero con significancia marginal ($p \approx 0.075$). Esto puede estar reflejando que no todas las SAD tienen éxito automático, o que depende mucho del país/liga (las regulaciones internas). Asimismo, variables como Antigüedad y Edad promedio del plantel parecen tener direcciones esperadas pero no se destacan estadísticamente. Esto puede deberse a colinealidades o a poca variabilidad en esas variables por lo que hemos decidido eliminarlas para las próximas lecturas³.

Nuestro modelo ahora queda definido como:

$$\mathbf{PromRank}_i = \beta_0 + \beta_1 \mathbf{PromPts}_i + \beta_2 \mathbf{SAD}_i + \beta_3 \mathbf{LogValor}_i + \varepsilon_i$$

Avanzamos con nuestra regresión y vemos los resultados en la Tabla 3.

$$\mathbf{Éxito Deportivo} < - \mathbf{PromRk}_i \sim \mathbf{PromPts}_i + \mathbf{SAD}_i + \mathbf{LogValor}_i + \mathbf{Antigüedad}_i + \mathbf{PromEdad}_i$$

³ Dejamos planteado que a futuro podría revisarse este planteo entendiendo que por Antigüedad podríamos indagar sobre cuando el club se convirtió en SAD y por la edad promedio de la plantilla establecer una medición cuadrática buscando la edad pico de rendimiento.

Tabla 3.

Modelo de Regresión para el Éxito Deportivo	
<i>Dependent variable:</i>	
Ranking Promedio (PromRK)	
Puntos Promedio	-4.357 (3.387)
Log Valor Mercado	-230.264*** (42.965)
SAD	185.137* (86.517)
Constant	1,431.159*** (136.613)
Observations	168
R ²	0.291
Adjusted R ²	0.278
Residual Std. Error	447.197 (df = 164)
F Statistic	22.473*** (df = 3; 164)
<i>Note:</i>	* p<0.05; ** p<0.01; *** p<0.001

Con este pequeño ajuste, notamos ligeras variaciones. PromPts sigue sin presentar un efecto estadísticamente significativo. LogValor resulta muy significativo, un aumento de una unidad en el logaritmo del valor del club se asocia con una mejora de aproximadamente 230 posiciones en el ranking (es decir, un ranking más alto). Por su parte, ser una SAD está asociado con un ranking promedio peor en comparación con los clubes que no lo son (185 posiciones más abajo, en promedio), controlando por valor y puntos. El efecto es estadísticamente significativo.

Ahora bien, el hecho de que el promedio de puntos por temporada no nos da significativo nos lleva a pensar la posible existencia de colinealidad. No implica que no sea importante teóricamente, sino que su efecto no es identificable con claridad en presencia de otra variable tan correlacionada como resulta Log Valor Mercado.

Esto nos lleva a hacer un testeo de colinealidad y observamos los valores en la Tabla 4 en donde todos presentan baja colinealidad, menos logValor que presenta una moderada, pero aceptable colinealidad.

Tabla 4.

Variable	VIF
PromPts	1.717
logValor	2.693
SAD	1.603
Antigüedad	1.205
PromEdad	1.011

Por lo tanto, retomando nuestra lectura sobre PromPts entendemos que su nula significatividad puede deberse a que hay una redundancia explicativa en términos de que logValor está captando de forma más potente la "capacidad deportiva" o existen otros factores que puede afectar el ranking en otra dirección a la que naturalmente iría. Frente a esto, decidimos avanzar en analizar nuestro modelo aplicando algunos cambios, decidimos sacar la variable PromPts y también avanzamos con un tercer testeo en donde PromPts resulta la variable dependiente y los resultados los vemos en la Tabla 5.

Tabla 5.

Comparación de Modelos de Éxito Deportivo			
	<i>Dependent variable:</i>		
	PromRK		PromPts
	Ranking Promedio	Ranking Promedio	Cantidad de Puntos Promedio
	(1)	(2)	(3)
Puntos Promedio	-4.357 (3.387)		
Log Valor Pantilla	-230.264*** (42.965)	-264.494*** (33.801)	7.856*** (0.775)
SAD	185.137** (86.517)	208.849** (84.698)	-5.442*** (1.943)
Constant	1,431.159*** (136.613)	1,371.587*** (128.780)	13.673*** (2.954)
Observations	168	168	168
R ²	0.291	0.284	0.405
Adjusted R ²	0.278	0.275	0.398
Residual Std. Error	447.197 (df = 164)	448.083 (df = 165)	10.279 (df = 165)
F Statistic	22.473*** (df = 3; 164)	32.751*** (df = 2; 165)	56.261*** (df = 2; 165)
<i>Note:</i>			*p<0.1; **p<0.05; ***p<0.01

En nuestros resultados observamos los tres modelos de regresión lineal con distintas variables dependientes. En los modelos (1) y (2) tenemos al Ranking Promedio (PromRk) como variable dependiente, mientras que en el modelo (3) se ubica Cantidad de puntos promedio (PromPts).

Situándonos en el modelo (2), al sacar PromPts rápidamente notamos que logValor presenta un coeficiente -264.49 lo que da la señal de que se intensifica el efecto respecto al modelo (1) y sigue siendo altamente significativo reforzando la hipótesis de que el valor económico del club (plantilla en este caso) es uno de los principales predictores del éxito deportivo. Por su parte, el efecto de ser una SAD se incrementa con relación al modelo (1) y sigue siendo significativo. Nuevamente, los resultados sugieren que ser una SAD no garantiza mejor rendimiento y que incluso controlando por valor los clubes SAD tienden a ubicarse más abajo en el ranking.

Con relación al modelo (3), el coeficiente de logValor es igual a 7.85 y con altísima significancia, algo coherente e intuitivo en donde plantillas más caras rinden más. Por su parte, ser SAD está

asociado a menor cantidad de puntos promedio, el signo del coeficiente es negativo y es más claro que en el modelo anterior porque la variable dependiente es directamente proporcional al rendimiento.

El modelo (2) nos refleja que PromPts y PromRk están estrechamente relacionados y que juntos pueden generar cierta redundancia y queda claro cuando quitamos PromPts vemos que los efectos de logValor y SAD se hacen más claros y estables.

Escogemos este modelo (2) para hacer un análisis entre las ligas ya que por composición de nuestro panel de datos sabemos que la cantidad de partidos y puntos difiere por liga en cada temporada. Vemos los resultados en la Tabla 6.

Tabla 6.

Comparación de Modelos por Liga					
	<i>Dependent variable:</i>				
	Ranking Promedio				
	España (1)	Inglaterra (2)	Alemania (3)	Brasil (4)	Argentina (5)
Log Valor Plantilla	-264.716*** (87.030)	-225.714*** (32.792)	-136.297*** (10.044)	-1,057.625*** (135.180)	-255.657*** (22.761)
SAD	-58.295 (205.211)		21.707 (17.550)	-482.224** (217.146)	
Constant	1,616.769*** (536.091)	1,450.120*** (183.998)	840.039*** (46.733)	4,963.436*** (471.180)	1,108.902*** (69.467)
Observations	31	34	28	34	41
R ²	0.287	0.597	0.885	0.730	0.764
Adjusted R ²	0.237	0.584	0.875	0.713	0.758
<i>Note:</i>				* p<0.1; ** p<0.05; *** p<0.01	

En la tabla de resultados en cuestión analizamos comparativamente los determinantes del éxito deportivo en cinco de las principales ligas de fútbol: España, Inglaterra, Alemania, Brasil y

Argentina. Se han estimado modelos lineales por liga, con el ranking promedio como variable dependiente y dos predictores clave: el logaritmo del valor de mercado del plantel y la condición jurídica de Sociedad Anónima Deportiva (SAD). Reafirmando nuestra descripción inicial, la elección de estas variables responde al objetivo de comprender si el capital económico y la forma organizacional influyen en la performance deportiva de los clubes.

En todos los modelos, el valor económico medido como log del Valor de mercado promedio de la plantilla resultó ser un predictor estadísticamente significativo con signo negativo. Es decir, a mayor valor económico de un club, menor (y por tanto, mejor) es su posición promedio en el ranking. Este efecto se verifica en todas las ligas. En España, el coeficiente estimado fue de -264.7 ($p < 0.01$), sugiriendo que un incremento marginal en el valor económico está asociado a una mejora clara en el ranking. En Inglaterra, el valor es similar (-225.7), también con alta significancia estadística, confirmando la lógica del mercado del talento que plantea Szymanski (2010). En Alemania, aunque el coeficiente es más moderado (-136.3), su significancia indica que incluso en un entorno más regulado como la Bundesliga, el valor económico sigue siendo un factor de peso. El caso brasileño es particularmente llamativo, con un coeficiente de -1,057.6 ($p < 0.01$), el más alto en magnitud entre todas las ligas, lo que sugiere una enorme brecha entre clubes con alto poder adquisitivo y el resto. Finalmente, Argentina, aún sin el modelo SAD, presenta un coeficiente de -255.6 ($p < 0.01$), confirmando que el capital económico sigue siendo central en el rendimiento deportivo, incluso en un sistema basado en asociaciones civiles. En suma, estos hallazgos corroboran de manera empírica que el capital económico, más allá de las figuras jurídicas, estructura las posibilidades de éxito en el fútbol profesional contemporáneo.

Por su parte, a diferencia del valor económico, el efecto de la forma jurídica SAD es mucho más dispar entre ligas y presenta un efecto heterogéneo. En Brasil, ser una SAD se asocia positivamente con el ranking promedio (-183.5, $p < 0.05$) dado que el impacto es hacia abajo. Recordamos que a cuanto más bajo es el ranking, mejor. En España y Alemania, el coeficiente

no es significativo, lo que indica que la forma jurídica per se no garantiza un rendimiento diferenciado. En estos contextos, probablemente otros factores —como la calidad de la gestión, la infraestructura o la estrategia deportiva— juegan un rol más determinante. Esto tiene mucho sentido si miramos hacia adentro de las ligas y notamos que en España los equipos que ganan la mayor cantidad de torneos no son SAD y en Alemania los clubes tienen una naturaleza jurídica SAD limitada por su propia normativa. Este hallazgo pone en cuestión la premisa generalizada de que la privatización de clubes por sí sola garantiza el éxito deportivo sostenido. En Inglaterra y Argentina no fue posible estimar este coeficiente debido a que en la Premier League todos los clubes son SAD y en la Liga Argentina ninguno lo es, lo cual impide la comparación interna necesaria para una regresión significativa.

Retomando nuestro modelo global, el análisis metodológico como un todo confirma que el capital privado, institucionalizado mediante las SAD, tiene efectos relevantes sobre el rendimiento deportivo, pero que estos efectos no son lineales ni automáticos. Dependen del entorno normativo, del modelo de gobernanza y de la historia institucional de cada liga. Esta constatación empírica dialoga con los aportes teóricos de Szymanski (2010), Franck (2010), Andreff (2007), Poli (2010), Giulianotti (2011) y García & Weatherill (2012), reforzando la necesidad de una agenda regulatoria que contemple no sólo el ingreso de capitales, sino también su articulación con la equidad, sostenibilidad y gobernanza del fútbol como bien común.

Estas observaciones empíricas pueden ser analizadas a la luz de autores fundamentales en la discusión contemporánea sobre fútbol y economía. Stefan Szymanski (2010) ha mostrado que la ventaja económica se traduce en ventajas deportivas, pero también ha alertado sobre los peligros de concentración de poder financiero y talento. Haugen y Hervik (2015) profundizan en la tensión entre la lógica del mercado y la lógica comunitaria en el deporte, destacando que el ingreso de capitales privados no siempre se traduce en mayor equidad ni mejora de las

estructuras organizativas. En línea similar, Andréff (2007) caracteriza diferentes modelos de gestión del fútbol europeo, distinguiendo entre economías abiertas (como la inglesa o española) y economías más reguladas (como la alemana), señalando que el contexto institucional influye tanto en la eficiencia como en la equidad del sistema deportivo.

Por su parte, el trabajo de Franck (2010) alerta sobre los riesgos de inestabilidad financiera y pérdida de legitimidad social de los clubes cuando se transforman en vehículos de inversión, desconectándose de sus bases comunitarias. Poli (2010) advierte sobre la polarización creciente dentro de las ligas europeas, consecuencia directa de la liberalización del mercado de fichajes, que es potenciada por la disparidad en los modelos de financiamiento. García y Weatherill (2012), desde una perspectiva jurídica, exploran cómo la gobernanza del fútbol necesita marcos regulatorios supranacionales para contrarrestar los desequilibrios estructurales que emergen de esta apertura al capital.

En este marco, el texto base que guía esta discusión encuentra respaldo empírico: si bien la inversión privada puede potenciar el rendimiento deportivo en ciertos contextos, también amplifica la desigualdad estructural entre clubes y entre ligas. El modelo argentino –basado en asociaciones civiles–, aunque históricamente más vinculado a lo comunitario, muestra que los clubes sin capital privado no están necesariamente condenados al bajo rendimiento si cuentan con estructura organizativa sólida y políticas deportivas coherentes. Este trabajo, por lo tanto, no se limita a evaluar el rendimiento deportivo sino que lo sitúa en un marco más amplio que contempla las implicancias sociales, culturales y normativas del modelo económico adoptado por los clubes. La pregunta por si los capitales privados son un factor nivelador o un mecanismo de segmentación cobra sentido en este punto. La evidencia sugiere que lejos de actuar como niveladores, los capitales privados tienden a reproducir las asimetrías existentes, sobre todo cuando no existen marcos regulatorios robustos que limiten su concentración o su uso exclusivamente mercantil.

Este debate debe ser acompañado por una agenda normativa ambiciosa, que contemple mecanismos de redistribución financiera dentro de las ligas, regulaciones sobre propiedad de clubes, y la garantía de participación efectiva de los aficionados en los procesos de decisión institucional. No se trata de oponer automáticamente las SAD a las asociaciones civiles, sino de repensar el equilibrio entre rentabilidad económica, sostenibilidad institucional y responsabilidad social. Una política deportiva que busque preservar la equidad debe partir de un diagnóstico profundo como el que aquí se propone, articulando enfoques cuantitativos y cualitativos, y considerando a los clubes no sólo como empresas, sino como bienes comunes culturales. Estos análisis nos desprenden interrogantes a trabajar a futuro sobre cómo impactan los capitales privados en la desigualdad entre los clubes y entre las ligas y cómo afecta el rol de los aficionados en los cambios de naturaleza jurídica de los clubes y el rol que estos ocupan en las tomas de decisiones. También sería interesante analizar los clubes que se convirtieron en SAD y el impacto en su rendimiento, modelos por país o por liga contemplando variables como la política fiscal, regulación local e inversión privada directa.

Conclusiones

A comienzos de nuestra investigación nos planteamos una pregunta fundamental que buscamos de alguna u otra manera encontrarle respuesta en nuestros análisis. Nos preguntamos si los capitales privados tienen un efecto significativo en el éxito deportivo. El recorrido empírico y analítico nos permite dar una respuesta fundada.

¿Los capitales privados tienen un efecto significativo en el éxito deportivo?

A lo largo del capítulo metodológico demostramos que el capital económico —representado por el valor de mercado de los clubes— es la variable más robusta y consistente para explicar el éxito deportivo. Los modelos lineales multivariados, el análisis por ligas dejan claro que los clubes que poseen mayores recursos económicos tienden a alcanzar mejores posiciones en los rankings deportivos.

La introducción del modelo de Sociedad Anónima Deportiva (SAD), como expresión formal de capitales privados en el fútbol, sí presenta efectos significativos, pero no homogéneos. Mientras que en algunos contextos —como el caso general o Brasil— se observa que ser SAD puede asociarse con un rendimiento deportivo inferior (incluso mediado por el valor), en otros —como España— el efecto directo es más favorable. No obstante, ninguna liga mostró de manera concluyente que las SAD, por sí solas, garanticen un rendimiento superior. Esto coincide con los planteos de Franck (2010) y Poli (2010), quienes advierten que la inyección de capital no se traduce automáticamente en eficiencia deportiva si no hay un modelo de gestión coherente, sostenido y contextualizado.

A la hora de proponer una agenda de trabajo o propuestas normativas a considerar en el futuro se pueden abrir múltiples escenarios, desde contemplar fondos de solidaridad, topes salariales, fortalecer la gobernanza de los clubes, observatorios independientes, regulaciones supranacionales, proyectos de formación y desarrollo institucional, entre otras alternativas

viabiles a debatir. No obstante, los clubes responden a las normativas internas de cada estado y es el marco conceptual que prima en el desarrollo de cada uno. La motivación del presente trabajo de investigación fue dar un primer paso que inspire a continuar profundizando un debate que hace años gana lugar en la agenda mediática y seguimos sin consensos claros.

Por último, haciendo referencia al título de nuestra investigación y entrando en un terreno local y de posturas encontradas, la viabilidad de un modelo SAD en Argentina no implica únicamente valorar sus efectos económicos o deportivos. Requiere una mirada estructural, histórica y política que considere la especificidad del fútbol argentino como fenómeno social, cultural y jurídico, y su inserción en una lógica global marcada por el financiamiento del deporte. A lo largo de esta investigación hemos mostrado que, si bien el modelo SAD puede generar una mayor valorización económica de los clubes y eventualmente tener efectos positivos sobre el rendimiento deportivo, sus impactos no son homogéneos ni lineales, y varían según el contexto institucional y regulatorio en el que se insertan.

Argentina representa una excepción histórica en el mapa global del fútbol profesional. Mientras la mayoría de las ligas más competitivas se han reconfigurado hacia modelos empresariales — como la Premier League o La Liga de España—, en el país aún predomina el modelo de asociaciones civiles sin fines de lucro, donde los clubes pertenecen a sus socios. Este esquema tiene raíces profundas: el fútbol argentino no nació como industria sino como expresión comunitaria, territorial y social. Los clubes no solo organizan campeonatos, sino que sostienen escuelas, centros deportivos, redes solidarias y vínculos de identidad colectiva. El traspaso de ese modelo hacia uno empresarial implica una mutación ontológica, un cambio de paradigma, un cambio radical de la manera en la que comprendemos y experimentamos el fenómeno. Los hallazgos de este trabajo muestran que, incluso sin SAD, los clubes argentinos pueden lograr buenos rendimientos deportivos cuando cuentan con estructuras organizativas sólidas, inversión coherente y políticas deportivas estables.

A su vez, la experiencia internacional demuestra que el ingreso de capital privado puede generar problemas estructurales: desconexión institucional, toma de decisiones guiadas por lógicas ajenas a lo deportivo, pérdida de legitimidad ante los hinchas y procesos de concentración que desvirtúan la competencia. Como advierten autores como Franck (2010), Szymanski (2010) o Haugen & Hervik (2015), los clubes que adoptan formas empresariales tienden a privilegiar la rentabilidad sobre el arraigo, y eso afecta no solo al rendimiento deportivo, sino también al contrato simbólico con sus comunidades.

Entonces, ¿es viable aplicar el modelo SAD en Argentina? Técnicamente sí, políticamente y socialmente, debatible. Cualquier intento de imponer este modelo desde una perspectiva meramente económica desatiende el anclaje histórico e identitario del fútbol argentino. Además, la viabilidad jurídica debería ser subordinada a un amplio consenso social, con participación efectiva de las bases: socios, hinchas y referentes comunitarios. En este sentido, lo que está en juego no es solo una forma de financiamiento, sino una concepción del fútbol como bien común (no solo en Argentina, si no a nivel mundial).

No se trata de idealizar el modelo actual, plagado de problemas de gestión, opacidad y falta de profesionalización. Tampoco de demonizar toda forma de inversión privada. La pregunta clave no es si el capital debe entrar, sino cómo, con qué límites, y al servicio de qué objetivos. Una posible respuesta no es copiar modelos externos, sino repensar fórmulas híbridas, que permitan inversión pero garanticen control democrático, transparencia y responsabilidad social. Ya existen alternativas como fondos mixtos, fideicomisos, cooperativas de gestión o esquemas donde los socios retienen el control aunque reciban financiamiento externo.

En conclusión, la viabilidad del modelo SAD en Argentina no puede evaluarse como una decisión técnica, sino como una decisión política y cultural. Lo que este trabajo demuestra es que, en contextos sin SAD, los clubes pueden sostener competitividad e identidad. Introducir capital privado sin una arquitectura regulatoria sólida no resolvería los problemas actuales, sino que

puede incluso amplificarlos, generando nuevos niveles de desigualdad, desarraigo e inestabilidad. En este sentido, la verdadera discusión no es sobre sociedades anónimas sí o no, sino sobre qué modelo de fútbol queremos construir colectivamente en Argentina.

Bibliografía utilizada

- Andreff, W. (2007). French football: A financial crisis rooted in weak governance. *Journal of Sports Economics*, 8(6), 652–661.
- Dubois, L., & Vonnard, P. (2020). *Football and popular culture in twentieth-century Europe*. Routledge.
- Franck, E. (2010). Private firm, public corporation or member's association—governance structures in European football. *International Journal of Sport Finance*, 5(2), 108–127.
- García, B., & Weatherill, S. (2012). Engaging with the EU in order to minimize its impact: sport and the negotiation of the Treaty of Lisbon. *Journal of European Public Policy*, 19(2), 238–256.
- Giulianotti, R. (2011). Sport, peacemaking and conflict resolution: A contextual analysis and modelling of the sport, development and peace sector. *Ethnic and Racial Studies*, 34(2), 207–228.
- Haugen, K. K., & Hervik, A. (2015). Football, economic efficiency, and redistributive effects. *European Sport Management Quarterly*, 15(2), 190–212.
- Poli, R. (2010). Understanding globalization through football: The new international division of labour, migratory channels and transnational trade circuits. *International Review for the Sociology of Sport*, 45(4), 491–506.
- Szymanski, S., & Hall, S. (2003). Making Money Out of Football. In S. Szymanski & S. Hall (Eds.), *Football in the Digital Age: Whose Game Is It Anyway?*
- Szymanski, S. (2010). *Playbooks and checkbooks: An introduction to the economics of modern sports*. Princeton University Press.