

Módulo 1: Innovación financiera en el deporte por parte de los aficionados y las comunidades



☰ Unidad 3.1

☰ Referencias

Unidad 3.1

Unidad 3.1

Introducción

Este curso se centrará en los diversos enfoques financieros innovadores que se están adoptando actualmente en el mundo del deporte. En este módulo en concreto, nos centraremos en la función de la innovación financiera en el deporte por parte de los aficionados y las comunidades. Los vínculos entre las organizaciones deportivas y los aficionados y las comunidades donde operan siempre han sido sólidos, y eso no ha cambiado.

En esta sección, abordaremos la necesidad de que los aficionados y las comunidades participen en la financiación del deporte, es decir, cómo lo hacen y qué métodos son los más eficaces. Luego, destacaremos algunas iniciativas exitosas en forma de estudios de casos. Por último, expondremos lo que podría deparar el futuro para que este tipo de relación sea aún más provechosa para los aficionados, las

comunidades y las organizaciones deportivas en sí. Pero primero, ¿qué es la mala innovación financiera?

Innovación financiera

En los estudios empresariales tradicionales, la innovación financiera es “el acto de crear y, luego, popularizar nuevos instrumentos financieros, así como nuevas tecnologías, instituciones y mercados financieros” (Tufano, 2003, p. 4). Los objetivos de la innovación financiera, en un entorno empresarial tradicional, pueden ser numerosos; sin embargo, por lo general, consisten en garantizar que haya una mayor diversificación de los fondos, mayor transparencia y una reducción del riesgo. Esto puede lograrse, según Tufano (2003), mediante el desarrollo de nuevas tecnologías que faciliten el uso y el seguimiento del dinero, pero que, a su vez, hagan que sea más seguro hacer negocios en mercados nuevos y emergentes. Entonces, ¿qué tiene que ver esto con el deporte?

Pues bien, el deporte y las organizaciones que operan en el ámbito deportivo siempre buscan generar nuevas fuentes de ingresos. La industria del deporte es increíblemente competitiva, y las organizaciones que no se adaptan a ella suelen quedarse en el camino. Es fundamental que las organizaciones que operan en lo más alto de la industria consideren detenidamente estas innovaciones; de lo contrario, sus competidores las podrían pasar por encima.

Las organizaciones se centran cada vez más en la relación entre ellas y los aficionados y las comunidades: un vínculo que siempre ha sido fuerte, pero que podría determinar el éxito y el fracaso de una organización.

La necesidad de la participación de los aficionados y las comunidades

En esta subsección, explicaremos la necesidad de la participación de los aficionados y las comunidades en el deporte; es decir, por qué aquellas organizaciones que operan en la industria a veces la necesitan y por qué los aficionados y las comunidades, en la actualidad, están felices de ayudar. Comenzaremos estas secciones hablando del vínculo histórico entre la financiación del deporte, los aficionados y las comunidades.

Financiación tradicional por parte de los aficionados y las comunidades en el deporte

El deporte organizado, por supuesto, ha estado presente en la vida de las personas durante cientos de años. Esta organización no se produjo sin la necesidad de financiación por parte de quienes jugaban, observaban o tenían un vínculo estrecho. Al principio, el deporte se financiaba casi exclusivamente por personas adineradas, con frecuencia propietarios de fábricas, que organizaban eventos para sus empleados. Más tarde, se convirtieron en deportes con espectadores, donde se comenzó a cobrar un importe para asistir.

Con el aumento de la cantidad de asistentes, los patrocinadores comenzaron a mostrar interés en la financiación de los clubes y los equipos. Los empresarios locales reconocían el potencial de que el público deportivo mirara los logotipos y los carteles de sus productos en un partido todas las semanas.

A medida que el deporte fue evolucionando, también lo hizo la necesidad de la participación de los aficionados y las comunidades, y fue más allá de la mera necesidad de financiación de los clubes. Aunque, en algunas áreas, el aporte de dinero ha disminuido con respecto a la compra de productos, en otras áreas, como el apoyo a los propietarios y a su gestión de organizaciones deportivas y no deportivas, ha tomado la dirección opuesta. En la actualidad, los aficionados y las comunidades muestran su apoyo financiando otros bienes y servicios que tienen un impacto limitado en el club en sí, en lugar de los patrocinadores y las empresas asociados.

Financiación moderna del deporte por parte de los aficionados y las comunidades

En el deporte moderno, específicamente en el fútbol, los clubes profesionales se financian, en la mayoría de los casos, exclusivamente mediante una combinación de benefactores adinerados, el patrocinio de grandes organizaciones empresariales internacionales y las ganancias de las competiciones. En consecuencia, puede parecer que hay poco espacio para la participación de los aficionados y las

comunidades, y mucho menos en materia de financiación. Sin embargo, aun así, sigue sucediendo. Entonces, ¿por qué lo hacen?

Existen diversas razones por las cuales una persona, un grupo de personas o toda una comunidad desearía participar de esta manera. En esta sección, nos centraremos en primer lugar en el comportamiento de los aficionados y la conexión que sienten con sus clubes. A continuación, analizaremos dos áreas diferentes: las organizaciones deportivas que se encuentran en los niveles más bajos de la pirámide de las ligas y, luego, los clubes más grandes que quizás hayan pasado por tiempos difíciles y necesitan de su comunidad para sobrevivir.

Ligas inferiores o deporte no profesional

Se podría decir con seguridad que muchos clubes de ligas inferiores, con frecuencia no profesionales, están en deuda con los aficionados y las comunidades por mantenerlos en funcionamiento en los momentos buenos y malos. En estos escenarios, no hay benefactores adinerados que paguen grandes salarios o las comisiones de transferencias; solo hay un grupo de personas que administran el club y se aseguran de que pueda funcionar durante generaciones.

Sin estas personas o grupos que mantienen a los equipos en funcionamiento, muchos clubes, si es que no son todos, quebrarían extremadamente rápido. Esto, por supuesto, podría repercutir no solo

en los aficionados, los jugadores y los organizadores de los clubes, sino también en la comunidad local. Incluso con un público que puede ser menor y rondar en unos pocos miles o varios centenares de personas, no se puede subestimar el impacto en la comunidad local. Muchas de las necesidades del club, como los alimentos, los uniformes y los viajes, se cubren localmente, lo que genera trabajo e ingresos para quienes viven cerca del club. Si esto se eliminara, no sería difícil imaginar cómo sufrirían no solo aquellos en contacto directo con el club.

Prácticas de la comunidad de aficionados

La comunidad de aficionados es un motivador poderoso en la interacción con una organización deportiva, un club o un equipo. Existe una amplia base bibliográfica que describe exactamente cómo y por qué los diferentes aficionados interactúan de diferentes maneras, y cómo se comportan en las interacciones con el club de su elección. Samra y Wos (2014) han recopilado los diferentes niveles de comunidades de aficionados presentes en la bibliografía, desde los aficionados que participan de manera temporal hasta aquellos extremadamente leales y comprometidos.

Los aficionados comprometidos participan mucho en el club y, aunque las motivaciones para la participación son diferentes, el resultado es muy similar. Estos aficionados se comprometen con el club e intentan demostrar su valor no solo para ellos mismos, sino que también para

los demás aficionados y la comunidad local. Estos aficionados se comportan de una manera que vincula su vida personal y social estrechamente con el equipo (Samra y Wos, 2014).

Para algunos de los aficionados que más participan, la motivación está relacionada con sus vidas y cómo quieren que los demás los perciban. Con frecuencia, en estos casos, se puede confiar en ellos para realizar tareas, como recaudar fondos para una organización deportiva. Esto los hace particularmente valiosos para las organizaciones deportivas en todos los niveles y puede ayudar tanto en la salud financiera de la organización como en la de la comunidad local.

La salud de la comunidad local en sí, las funciones laborales y el beneficio de sus propios aficionados son fundamentales para algunos aficionados que participan mucho. Un ejemplo son las acciones recientes de los seguidores del equipo escocés Dunfermline Athletic. Los miembros del grupo de aficionados del club, Dunfermline Athletic Disabled Supporters Club (DADSC), recaudaron 55 000 libras para la construcción de instalaciones para personas con discapacidades en el club, para que todos los seguidores del club pudieran ver los partidos en entornos adecuados (York, 2023). Sin embargo, incluso en nivel más alto, a veces los aficionados y la comunidad necesitan participar más activamente.

Rescate de clubes

La participación de los aficionados y sus comunidades en lo que podríamos describir como clubes más grandes con frecuencia gira en torno al fracaso de los propietarios de los clubes. Existen innumerables historias de todo el mundo que se centran en la desaparición de clubes importantes en la estructura nacional que han gastado por encima de sus posibilidades.

Cuando el dinero con el que contaba un club se agota, con frecuencia se deja en manos de aquellos que llevan en el club mucho más tiempo que cualquier propietario o miembro de la junta directiva, para que el club vuelva a ponerse en funcionamiento. Esto puede observarse en el ejemplo reciente del declive de Worcester Warriors. El Warriors, al inicio de la temporada 2022/23 del rugby inglés, se encontraba participando en el máximo nivel de la competencia nacional y, además, en la competencia europea, y jugaba en el estadio Sixways, con capacidad para 11 500 espectadores. A finales del año, el estadio estaba vacío, el club había sido expulsado de la liga y sigue habiendo dudas importantes sobre si podría retomar su actividad la próxima temporada, aunque jugando en un nivel inferior.

Durante este período de incertidumbre, los jugadores y otros miembros del personal sufrieron alteraciones en sus retribuciones, como retrasos en los pagos, falta de pagos y no poder recibir el monto completo. Fue entonces cuando los aficionados se involucraron y recaudaron dinero, principalmente a través de sitios de colectas en internet, para cubrir

este déficit (Broady, 2022). Las motivaciones de esta conducta pueden encontrar el comportamiento de los aficionados mencionado al principio de esta subsección. También podríamos indicar que, dado que las personas afectadas por las dificultades financieras eran, en general, locales, su función en la comunidad influyó en la decisión de brindar su apoyo.

Cambios en el entorno

También debemos tener en cuenta que se han producido cambios en el entorno que han tomado por sorpresa a las organizaciones deportivas. Se han producido en todos los niveles y en todos los sectores, y han tenido un enorme impacto en la capacidad de funcionamiento de algunas organizaciones. Por ejemplo, la pandemia de la COVID-19 causó conmoción en los deportes con espectadores, ya que, casi de la noche a la mañana, se enfrentaron a la realidad de no tener espectadores en las tribunas durante los partidos y eventos. Esto tuvo un efecto perjudicial en los ingresos de muchas organizaciones y, como se comentó en la subsección anterior, los aficionados y las comunidades locales tuvieron que intervenir. Una vez más, las motivaciones de los aficionados y las comunidades para intervenir fueron diversas, aunque probablemente todas se deban a alguna forma de comunidad de aficionados, compañerismo y el deseo de no ver algo que les traía buenos recuerdos desaparecer.

Esto, por supuesto, ha llevado a replantearse cómo funcionan las organizaciones deportivas. Las organizaciones más previsoras han pensado cómo pueden mantener diferentes fuentes de ingresos para que, si volviera a ocurrir una crisis imprevista como esta, puedan asegurarse que no las afecte. Los mecanismos exactos de cómo lo hacen en el mundo moderno del deporte se explicarán en la siguiente sección.

Podría decirse que la necesidad de la participación de los aficionados y las comunidades nunca ha sido tan importante.

En la siguiente sección, analizaremos los métodos que utilizan los aficionados y la comunidad para financiar el deporte en el que se centran.

Métodos de innovación financiera por parte de los aficionados y las comunidades en el deporte

Hemos hablado en profundidad sobre los métodos mediante los cuales los aficionados y sus comunidades pueden brindar apoyo a las organizaciones deportivas de su localidad. Sin embargo, ahora nos centraremos en las iniciativas financieras propiamente dichas y en la forma en que estos grupos recaudan fondos, algo importante para sus clubes y que a veces implica grandes sumas de dinero.

Si retomamos el ejemplo del equipo escocés Dunfermline Athletic y sus aficionados, quienes recaudaron dinero para instalaciones de apoyo para personas con discapacidades, podemos encontrar algunas respuestas. La recaudación de dinero provino en gran medida de dos fuentes: las empresas locales de la comunidad y los propios aficionados. Entre las organizaciones locales que hicieron donaciones al club se incluyen Arnold Clark Foundation, Benefact Group, Co-operative Group y Green Hall Foundation (York, 2023).

Por otro lado, también hubo donaciones de los propios seguidores, procedentes de todo tipo de actividades: caminatas patrocinadas; eventos comunitarios locales, como bailes; concursos y presentaciones de bandas. También hubo subastas que incluyeron un bote y la venta de artículos de comercialización del club, incluidos videos de partidos anteriores. En otros eventos, también se realizaron ventas desde el maletero de los autos (un evento a gran escala en el que las personas venden artículos, generalmente de segunda mano, desde la parte trasera de sus autos y pagan por un espacio), e incluso hubo tiempo para una colecta tradicional con baldes (York, 2023).

Métodos tradicionales

Los métodos tradicionales que ya hemos mencionado siguen siendo un elemento vital de apoyo financiero para los clubes, que analizaremos brevemente a continuación. Las colectas con baldes que hemos mencionado antes son un componente clave de apoyo y

pueden utilizarse para todas las áreas de ayuda financiera. Esto se observa en la siguiente imagen de un artículo sobre una colecta de dinero por parte de los aficionados del Notts County FC para el personal no remunerado del club de fútbol en 2019 (Davies, 2019).

Figura 1: Colecta con baldes por parte de los aficionados de Notts County para el personal



Fuente: Dan Westwell, 2019, citado en Davies, 2019, <https://bit.ly/42fVWzn>.

Los clubes, los aficionados y las comunidades también pueden organizar eventos para recaudar fondos. Pueden realizarse fuera de las instalaciones, como caminatas, carreras o paseos en bicicleta patrocinados, o dentro de los edificios del club. Un evento que sigue

siendo popular en el Reino Unido es la organización de Noches de carreras. Estas han sido un pilar del apoyo por parte de los aficionados durante décadas. El evento gira en torno a la proyección de carreras de caballos viejas, de muchos años atrás, donde los participantes apuestan en la carrera. El evento está permitido para operar por la ley de la misma manera que funcionaría una casa de apuestas tradicional y algunos eventos también cobran una tarifa de entrada; todo el dinero recaudado se destina al club. La entrada no está restringida para miembros o aficionados del club y está abierta a la comunidad local.

Los métodos tradicionales de financiación de las organizaciones deportivas se mantienen, pero, con frecuencia, se han actualizado a medida que el mundo avanza. La tecnología disponible en la actualidad, que se ha vuelto más común entre una base de usuarios más amplia, puede hacer que los resultados de la recaudación de fondos sean mayores y más valiosos.

Métodos de innovación

Aunque los métodos tradicionales siguen estando vigentes, los aficionados y las comunidades se están volviendo cada vez más ingeniosos a la hora de recaudar fondos importantes para sus clubes.

La financiación colectiva es la práctica de atraer inversiones de un gran número de personas para financiar una empresa u organización

(Investopedia, s.f.). Se ha utilizado principalmente en el ámbito de las empresas emergentes, ya que permite a los inversores distribuir el riesgo entre muchas partes diferentes en caso de que la empresa fracase.

En la actualidad, también se ha vuelto más frecuente en el ámbito deportivo, en el que los clubes y deportistas individuales aprovechan el poder de la financiación colectiva para recaudar fondos. Los fondos recaudados pueden contribuir a todos los aspectos de la organización o del deportista y ayudar a pagar desde artículos pequeños, como uniformes, inscripciones en competencias o viajes, hasta compras importantes, como jugadores o la ampliación de las instalaciones de un club. Un ejemplo es el popular esquema “Compra un ladrillo”, mediante el cual los aficionados pueden comprar un ladrillo con su nombre que se utiliza para construir una nueva instalación, como muestra la imagen del FC United of Manchester a continuación.

Figura 2: Compra un ladrillo



Fuente: FC United of Manchester, 2022, <https://bit.ly/41VcCwi>.

Estos métodos, como se mencionó, son cada vez más habituales y, ahora, con los avances tecnológicos, pueden llegar a un público más amplio y alejado de la ciudad de origen o el entorno local del club o del deportista. Además, como señaló Zhao (2021) en un ejemplo de Holanda, estos métodos pueden ser muy rentables:

“Tomemos, por ejemplo, el sitio web Talentboek para talentos desconocidos. Pueden buscar dinero en este sitio web. Esto puede resultar muy beneficioso porque, a veces, los talentos desconocidos también se dan a conocer a través de campañas. Esmee Visser es un buen ejemplo. Ganó una medalla de oro en los 5000 metros femeninos

en los Juegos Olímpicos de Invierno de 2018 y, apenas unos años antes, estaba buscando unos cientos de euros para unos patines nuevos en Talentboek” (párrafo 5).

Los clubes y los deportistas que aprovechan las iniciativas de los aficionados y las comunidades como esta pueden descubrir que les funcionan de manera muy favorable para sus propios objetivos. Esto les puede permitir alcanzar metas y objetivos que antes podrían haber parecido inalcanzables. Una de las desventajas de estos métodos es la falta de recompensa, en algunos casos. Se dona el dinero, pero el donante no recibe nada a cambio. Esto puede solucionarse ofreciendo una recompensa, como un ladrillo o determinados beneficios, dependiendo del tamaño de la donación. De lo contrario, podría ser la introducción de alternativas puramente basadas en la web.

Los tokens no fungibles (NFT) son imágenes o recuerdos en línea que se venden a compradores interesados y que están protegidos con tecnología digital, lo que garantiza que solo existan versiones únicas y les permite mantener su valor. Al principio, se centraban exclusivamente en elementos coleccionables, pero el deporte ha encontrado en ellos una vía rentable.

Figura 3: Material promocional para los NFT de La Liga



Fuente: Euronews, 2021, <https://bit.ly/3NuZcCD>.

Como podemos ver en la figura 3, los equipos y otras organizaciones deportivas han incursionado en el mercado de los NFT. Ahora están empezando a vender tarjetas de colección intercambiables, artículos coleccionables e incluso momentos destacados como NFT. Este mercado ha crecido rápidamente, y los ingresos declarados por los jugadores más destacados de la Asociación Nacional de Baloncesto (NBA) alcanzan los 230 millones de dólares (Young, 2021). Las organizaciones pueden administrar estos esquemas por sí mismas, pero suelen subcontratar a otra empresa para la gestión diaria de la organización y obtienen una parte de las ganancias. Sea cual sea la forma en que lo hagan, las organizaciones han logrado atraer a aficionados y comunidades en línea para aumentar aún más la inversión financiera en la organización.

Las criptomonedas también han comenzado a ser un método para recaudar grandes cantidades de capital a través de las conexiones con los aficionados y sus comunidades. Ahora, los aficionados pueden invertir en criptomonedas vinculadas a los clubes, que se venden directamente desde el club y, al comprarlas, obtienen derechos de voto que los aficionados “comunes” no tienen. La posible ventaja de este esquema es que, mientras el club recibe los fondos recaudados mediante la venta de las criptomonedas, los aficionados o quienes las hayan comprado pueden ver cómo sube el valor de la moneda y obtener ganancias. Sin embargo, se debe señalar que no toda la comunidad futbolística está contenta con su lugar en el juego. Existe la sensación de que los mercados de las criptomonedas y NFT son inversiones y que deberían estar regulados como tales en lugar de ser considerados simplemente artículos coleccionables, lo que deja a los aficionados expuestos a la explotación.

Estudios de casos

A continuación, se presentarán los siguientes estudios de casos: Clapton Community Football Club, AFC Wimbledon y Crawley Town FC. Se espera que estos estudios de casos ilustren los conceptos de participación de los aficionados y las comunidades y muestren exactamente el tipo de impacto que pueden tener en el deporte.

Clapton Community Football Club

El Clapton Community Football Club es un club de fútbol con sede en el área londinense del mismo nombre, que fue fundado por

aficionados descontentos con el club original Clapton FC. Debemos comenzar en torno a este descontento, ya que es lo que da lugar a la innovación financiera que nos interesa.

Los aficionados del Clapton original, atraídos al club principalmente como protesta contra la creciente comercialización del fútbol profesional, asistían a los partidos en un número mucho mayor de lo que era habitual para la baja posición de su liga, el 9.º nivel. La cantidad de espectadores superaba regularmente la marca de las 700 personas, y el club disfrutaba de éxitos sobre el campo de juego; sin embargo, en el detrás de escena, no todo iba bien.

Los aficionados empezaron a preocuparse por los motivos del grupo de propietarios, que, en su opinión, estaban motivados únicamente por el beneficio personal y no por el progreso del club. El estado de deterioro del campo, la falta de inversión en la plantilla de jugadores y la falta de organización en la gestión del club fueron con frecuencia las principales quejas. Estas acciones acabaron provocando que parte del conjunto de seguidores protestara y formara su propio equipo, Clapton Community, para rendir homenaje a las raíces del antiguo equipo y gestionarlo de la forma que consideraran adecuada. Solo había algunos problemas; por ejemplo, carecían de todos los componentes de un club de fútbol: no había jugadores, uniformes, ni estadio.

Como bien sabemos, ninguno de estos elementos es gratis y, por lo tanto, recaudar fondos fue el objetivo clave para que el club pudiera

comenzar la temporada 2018/19. Los esfuerzos iniciales de recaudación de fondos se centraron en las donaciones y la asociación por parte de la comunidad. Aunque algunas personas aportaron grandes sumas de dinero, todos eran bien recibidos para asociarse al Clapton CFC por 5 libras y, a cambio, recibir una acción. Para cuando el club inició su primera temporada, había acumulado 1000 socios, lo que le proporcionó la liquidez financiera que el club necesitaba para realizar compras y acuerdos de alquiler.

Con una plantilla de jugadores que empezaba a formarse y un campo de juego asegurado, pasaron a la siguiente tarea: los uniformes. Mientras que la camiseta local nació a semejanza directa de la del antiguo club, con rayas rojas y blancas, la camiseta de visitante fue un poco más complicada. Dada la fuerte inclinación política de izquierda de la base de seguidores, seleccionaron un diseño basado en los colores de la bandera de la Segunda República española, que honra a las Brigadas Internacionales que lucharon en la guerra civil española (Belam, 2018). El club esperaba poder vender alrededor de 250 camisetas; sin embargo, les fue mucho mejor y la camiseta fue un éxito rotundo. Superaron con creces sus expectativas y vendieron más de 11 500 camisetas, 5500 en España, particularmente; las ventas generaron aproximadamente 60 000 libras y permitieron al club avanzar dentro y fuera del campo de juego.

Figura 4: Stefan Kilron (izquierda) y Stefan Neilsen, del Clapton CFC, usando los uniformes



Fuente: Belam, 2018, <https://bit.ly/44fWJC6>.

En el campo de juego, el equipo masculino ascendió en su primera temporada y el femenino llegó a la tercera ronda de la Copa de la Asociación Inglesa de Fútbol, el equipo de menor rango en alcanzar a esta fase de la competición. El mayor éxito se ha producido fuera del campo de juego: la venta de camisetas les permitió seguir alquilando el estadio provisorio en el que habían jugado los partidos anteriormente y, luego, lanzar una licitación para volver al estadio Old Spotted Dog. Este estadio había sido el hogar del Clapton original, pero había sido desocupado después de que se impusiera la amenaza de liquidación a la empresa que lo administraba debido a la mala gestión del club.

Esto le presentó al Clapton CFC una oportunidad que supo aprovechar; en primer lugar, presentó la solicitud y logró adquirir el alquiler del estadio en septiembre de 2019 y, luego, completó la compra de la propiedad un año después, en 2020. Estos pasos para tener un estadio propio no habrían sido posibles sin la intervención de los aficionados en este caso. Fueron los aficionados quienes se hicieron socios, lo que le permitió inicialmente funcionar al club. Luego, fue el diseño de un aficionado que se convirtió en una camiseta de visitante exitosa, lo que aseguró su futuro como club y también permitió la compra de un estadio propio. En este caso, la iniciativa de recaudación de fondos fue extremadamente exitosa. La siguiente historia en la que nos centraremos tiene un éxito similar.

AFC Wimbledon

Otro club londinense fundado a partir del deseo de los aficionados de tener una mayor voz fue el AFC Wimbledon. En los 90, el Wimbledon original disfrutaba de una estadía prolongada en la Liga Premier Inglesa, que venía de ganar la Copa de la Asociación Inglesa de Fútbol 1 a 0 contra el Liverpool a finales de los 80. Todo ello a pesar de tener que mudarse de su estadio de local tradicional, Plough Lane, debido a que fue vendido por los propietarios del club de ese momento y tener que trasladarse al Selhurst Park, que compartían con el Crystal Palace.

Sin embargo, a pesar de ello, la base de aficionados no creció, y el Wimbledon solía tener la asistencia más baja de la Liga Premier, con muchos asientos vacíos los días de partido. Esto se convirtió en una preocupación aún mayor cuando el club descendió de la entonces primera división en el año 2000. Con el club enfrentando dificultades para hacer alcanzar el dinero, se sugirió volver a evocar una idea que se había planteado por primera vez en los 70: trasladarse a Milton Keynes, una ciudad de Buckinghamshire y muy alejada del centro tradicional de Wimbledon.

Tras una controvertida votación de un panel formado por la Asociación de Fútbol, el club se trasladó al final de la temporada 2003 y, al mismo tiempo, entró en quiebra. Aunque el nuevo club se ha estabilizado, y ahora compite en el tercer nivel en un nuevo estadio bajo el nombre de Milton Keynes Dons, no fue el final de la historia para el "viejo" Wimbledon y sus aficionados.

Los aficionados, decepcionados por la decisión, tomaron medidas inmediatas protestando contra esta decisión y boicoteando los partidos del primer equipo. Pero como el traslado a Milton Keynes parecía que no se detendría, se pusieron manos a la obra y fundaron su propio club. Así nació el AFC Wimbledon en 2002, que ha tenido un rápido ascenso que lo ha llevado a jugar en el cuarto nivel del fútbol inglés. En sus primeros días, recibió un apoyo similar al del Clapton CFC, a través de las donaciones, los patrocinios, la venta de entradas y

de artículos de comercialización, lo cual fueron aprovechando a medida que avanzaron en las ligas.

En sus inicios, compartía estadio con otro club londinense, el Kingstonian FC, que luego pudo comprar debido a la quiebra del Kingstonian. Pero esta compra siempre formó parte del objetivo principal de apoyar al club antes de trasladarse a un nuevo estadio, de nuevo cerca del lugar original de Plough Lane (Walsh, 2022). Este esfuerzo de cambiarse de estadio, que conlleva la construcción del mismo, nunca es fácil y, una vez más, es aquí donde los aficionados demostrarían su valor.

Con el plan de volver a Plough Lane, el club necesitaba recaudar una importante cantidad de dinero. El costo estimado del nuevo estadio y de la infraestructura asociada rondaba los 30 millones de libras, una cantidad elevada para un club que no se encontraba entre la élite del país. Aunque la mayor parte del dinero se recaudó a través de iniciativas de financiación públicas y privadas, aún quedaba pendiente una cantidad necesaria, a la que los aficionados estaban más que dispuestos a contribuir.

El AFC Wimbledon lanzó un esquema de bonos mediante el cual los aficionados podían invertir dinero en el club y en el proyecto del estadio, con el pago de un interés anual de entre el 0 % y el 7 % elegido por los aficionados. El esquema inicial de bonos recaudó más de 5 millones de libras y, luego, fue pausado debido a la pandemia de

la COVID-19. Esta financiación a través de los seguidores le permitió al club completar las obras en el estadio y regresar a su hogar por primera vez en más de 30 años (Collings, 2022). El fondo fue reactivado en 2022 y cerró con un total final de 10 millones de libras recaudadas, lo que permitió dar los últimos retoques al estadio; en este punto, los aficionados ya podían, una vez más, volver a disfrutar del deporte en directo.

Figura 5: Los aficionados del Wimbledon pueden volver a ver a su club en Plough Lane después de la construcción de su nuevo estadio



Fuente: Walsh, 2022, <https://bit.ly/41V0kUt>.

El AFC Wimbledon, sus aficionados y su comunidad acaban de demostrar lo que es posible lograr mediante iniciativas de financiación cuando todos estos grupos trabajan juntos. Para una organización deportiva, pasar de una idea a tener su propio estadio en el fútbol profesional en poco más de 20 años y atravesar una pandemia es extraordinario. Nuestro tercer y último estudio de caso es un proyecto en curso, pero quizá deje entrever más los riesgos que los beneficios.

Crawley Town FC

El último ejemplo que analizaremos es el del Crawley Town FC. Es un club ubicado en las afueras de Londres que, al igual que el AFC Wimbledon, juega en el cuarto nivel del fútbol inglés. En la primavera de 2022, fue adquirido por WAGMI United (We Are Going to Make It), una empresa deportiva de criptomonedas (MacInnes, 2022).

WAGMI tenía grandes planes para el club con una mitad del grupo propietario. Como afirma Preston Johnson: “En el Crawley Town, vamos a sacudir el statu quo, probar ideas nuevas y construir una comunidad mundial de aficionados” (citado en MacInnes, 2022). Planeaba comenzar con estas nuevas ideas utilizando los NFT y las criptomonedas para financiar el club y permitir a los aficionados, ya sean locales o no, interactuar con el club.

Figura 6: Logotipos de Crawley Town y WAGMI United



Fuente: Crawley Town Football Club, 2022, <https://bit.ly/40000bW>.

A pesar de los grandes planes del grupo propietario, los nuevos propietarios y el Crawley han tenido dificultades. Después de terminar la temporada anterior en la duodécima posición, había grandes esperanzas de que se produjera una mejora y los primeros indicios eran buenos, con una gran cantidad de nuevas contrataciones financiadas por el interés en los NFT, las criptomonedas y los patrocinadores. Sin embargo, esto duró poco, ya que los resultados sobre el campo de juego no siguieron el mismo camino (Unwin, 2023).

El mal desempeño futbolístico, que dio como resultado malos resultados, condujo al despido de dos directivos y al cuestionamiento acerca de la capacidad de los propietarios de manejar la situación. Al

momento de redactar este texto, los resultados han empezado a mejorar, aunque algunos aficionados siguen sin estar convencidos y han pedido a los propietarios que vendan su participación mayoritaria en el club.

Entonces, aunque el ejemplo es interesante, ¿qué tiene que ver con la financiación innovadora por parte de los aficionados? Como mencionamos en la sección anterior sobre los NFT y las criptomonedas, esto le permite al club atraer a un público más amplio de aficionados que no había sido captado antes y aprovechar una industria en expansión. Ciertamente, WAGMI esperaba, y en algunos aspectos lo ha conseguido, captar una parte de este mercado y, así, obtener los beneficios financieros. Aunque no se tradujo en éxito sobre el campo de juego, fue rentable para el club, que es, sin duda, uno de los primeros clubes adquiridos con el dinero obtenido en estos mercados en línea y, luego, respaldado por los aficionados de la misma manera.

Estos ejemplos han demostrado que, en determinadas circunstancias, los aficionados y las comunidades están dispuestos a invertir y que lo hacen en gran medida cuando se dan las condiciones adecuadas. A raíz de esto, surge la siguiente pregunta: ¿cómo se los puede animar a realizar contribuciones más estables o mayores?

Cómo conseguir que los aficionados y las comunidades inviertan más

No existe una fórmula mágica que logre que las personas se desprendan de su dinero; si la hubiera, el mundo de los negocios, incluido el deporte, sería increíblemente fácil. En cambio, el comportamiento del consumidor es complejo y depende de muchos factores diferentes, como el tiempo, la ubicación y la necesidad, por nombrar solo algunos. En los ejemplos del Clapton y el Wimbledon, está claro cuál fue este factor motivador: la amenaza inminente de cierre de sus clubes y la pérdida de los vínculos que se habían establecido con el club, los aficionados y la comunidad local los impulsó a actuar.

Esta sección y los ejemplos anteriores han demostrado que es posible que los aficionados tengan un impacto real en sus clubes, incluso en este espacio hipercomercializado; pero ¿qué depara el futuro para la financiación en el deporte por parte de los aficionados y las comunidades?

El futuro de la innovación financiera por parte de los aficionados y las comunidades en el deporte

A lo largo de esta lectura, queda claro que han existido muchas vías que los aficionados y las comunidades han seguido para mantener a sus clubes en funcionamiento o prosperando. Es probable que, para algunos, los métodos de financiación de los clubes por parte de los aficionados y las comunidades permanezcan sin cambios con respecto

a los enfoques que se han utilizado y han dado buenos resultados anteriormente, en instancias pasadas de recaudación de fondos.

Es más probable que las personas que ayudan a dirigir los equipos y los clubes, especialmente aquellos en las ligas inferiores, se queden con lo que conocen. Sin embargo, en el caso de las organizaciones deportivas más grandes, es probable que se produzcan cambios. Estos cambios podrían implicar que los propietarios o los directores de las organizaciones deportivas más grandes y adineradas trabajen activamente con las bases de aficionados para conseguir financiación adicional. Es probable que esto no sea solo por motivos de financiación, sino también para impulsar una conexión más profunda entre la organización y sus usuarios, los aficionados y las comunidades.

Siempre habrá nuevas formas para que los aficionados y las comunidades ayuden con las finanzas de la organización a la que apoyan. A estos métodos los determinarán factores que escapan del control inmediato de los aficionados, pero, por supuesto, aun así, los aficionados seguirán repercutiendo en ellos. Por ejemplo, la transición hacia una sociedad sin efectivo repercutirá sin duda en la colecta tradicional de efectivo, que ha sido un pilar de las colectas.

Esto no quiere decir que estas formas de donación hayan desaparecido; los aficionados, sobre todo los del fútbol, son tradicionales y, aunque se vuelva más difícil hacer estas cosas, es probable que persistan. Sin embargo, con una nueva generación y las

generaciones futuras que se incorporan al deporte y ofrecen su apoyo, esto podría cambiar. Por lo tanto, quizás sea difícil decir exactamente cómo se desarrollará esto en el futuro, pero algo es seguro: los aficionados y las comunidades seguirán siendo clave para la supervivencia de sus organizaciones deportivas.

Resumen

En esta sección hemos analizado lo que entendemos por innovación financiera, la financiación tradicional del deporte por parte de los aficionados y las comunidades, y por qué esta financiación es necesaria en el deporte moderno. Luego, hemos continuado con la explicación de qué métodos de innovación financiera se utilizan actualmente en las organizaciones deportivas y hemos ilustrado esos métodos con tres estudios de casos. Finalmente, concluimos indicando la dirección en la que puede ir la innovación por parte de los aficionados y las comunidades en el futuro.

CONTINUAR

Referencias

Belam, M. (2018). *'No pasarán': Spain laps up Clapton CFC's anti-fascist football kit.* The Guardian. <https://www.theguardian.com/uk-news/2018/aug/31/no-pasaran-clapton-cfc-anti-fascist-football-kit-proves-hit-in-spain>.

Broady, J. (2022). *Worcester Warrior's fan sets up GoFundMe for staff of club amid winding up petition.* Worcester News. <https://www.worcesternews.co.uk/news/20714618.worcester-warriors-fan-sets-gofundme-staff-club/>.

Collings, S. (2022). *AFC Wimbledon fans raise over £8m to boost club finances.* Evening Standard. <https://www.standard.co.uk/sport/football/afc-wimbledon-plough-lane-bond-2022-b987946.html>.

Crawley Town Football Club. (7 de abril de 2022). *WAGMI United Complete Takeover of Club.* Crawley Town Football Club. <https://www.crawleytownfc.com/news/2022/april/wagmi-united-complete-takeover-of-club/>.

Davies, M. (2019). *This is how much Notts County fans bucket collection raised to help pay staff.* Nottingham Post.
<https://www.nottinghampost.com/sport/football/football-news/notts-county-fans-hold-bucket-3088922>.

Euronews. (9 de septiembre de 2021). *Spain's La Liga enters NFT and blockchain world with fantasy football cards for its players.* Euronews.
<https://www.euronews.com/next/2021/09/09/spain-s-la-liga-launches-enters-nft-and-blockchain-world-with-fantasy-football-cards-for-i>.

FC United of Manchester. (2023). *Buy A Brick At Broadhurst Park.* FCUM.
<https://fcumshop.co.uk/products/buy-a-brick-at-broadhurst-park>.

Investopedia. (s.f.). *Crowdfunding.* Investopedia. Recuperado el 1 de mayo de 2023 de
<https://www.investopedia.com/terms/c/crowdfunding.asp>.

MacInnes, P. (2022). *'We're going to shake up the status quo': cryptocurrency group take over Crawley.* The Guardian.
<https://www.theguardian.com/football/2022/apr/07/crawley-town-taken-over-wagmi-united-cryptocurrency-shake-up-status-quo>.

Samra, B. y Wos, A. (2014). *Consumer in sports: Fan typology analysis.* Journal of Intercultural Management, 6(4), 263-288.

Tufano, P. (2003). *Financial innovation*. Handbook of the Economics of Finance, 1, 307-335.

Unwin, W. (2023). *Crypto chaos: how Crawley crumbled under owners' reckless leadership*. The Guardian. <https://www.theguardian.com/football/2023/jan/05/crypto-chaos-how-crawley-crumbled-under-owners-reckless-leadership>.

Walsh, D. (2022). *Why AFC Wimbledon fans take pride in being 'English football's greatest story'*. The Times. <https://www.thetimes.co.uk/article/why-afc-wimbledon-fans-take-pride-in-being-english-footballs-greatest-story-s63zwsq1b>.

York, M. (2023). *Scottish football ground raises £55,000 to improve accessibility for disabled fans*. THIIIS. <https://thiis.co.uk/scottish-football-ground-raises-55000-to-improve-accessibility-for-disabled-fans/>.

Young, J. (2021). *People have spent more than \$230 million buying and trading digital collectibles of NBA highlights*. CNBC. <https://www.cnbc.com/2021/02/28/230-million-dollars-spent-on-nba-top-shot.html>.

Zhao, Y. (2021). *Financial Innovations in Sports: As a Club, Also Look for New Money Flows*. Crowdfunding Hub.

<https://www.crowdfundinghub.eu/financial-innovations-in-sports-as-a-club-also-look-for-new-money-flows/>.

CONTINUAR