

## CLUBES

# Universidad Católica, ante el reto de industrializar el fútbol en Chile

El club, que cotiza en Bolsa desde 2009, ha desarrollado un modelo de negocio que trata de ser rentable mediante el fomento de la cantera y una gestión férrea.

M.Menchén  
12 ene 2018 - 04:55

Universidad Católica, ante el reto de industrializar el fútbol en Chile

Chile es actualmente una de las referencias del fútbol sudamericano, toda vez que se ha coronado campeona de la Copa América en sus dos últimas ediciones. “Lamentablemente, no somos un país tan *futbolizado* como las encuestas dicen. Sólo 50% asegura que es muy forofa”, admite Juan Pablo Pareja, director general del Universidad Católica-Cruzados. El club, eso sí, busca aprovechar el buen momento de la Selección para consolidar un modelo de negocio basado en la cantera, de la que han salido jugadores como Gary Medel, Enzo Roco o Jorge Acuña.

“Nos ha dado un empujón internamente, pero necesitamos desindexarnos al máximo de lo que ocurre con la Selección y de los resultados deportivos”, reflexiona el ejecutivo, que asumió el liderazgo del club tras su salida a Bolsa en 2009. Es una idea similar a la esbozada por el FC Barcelona en su plan estratégico, y que según Pareja pasa por “un modelo de relación con los hinchas y de los acuerdos comerciales”.

El club cerró 2016 con unos ingresos de 19,08 millones de dólares, un 18% más que en el ejercicio anterior, mientras que revertió las pérdidas y ganó 189.000 dólares. Su principal fuente de negocio son los patrocinios, seguido de la televisión y las plusvalías por traspasos, que aproximadamente representan una tercera parte del negocio cada una. La facturación por día de partido representó un 14%. “Ha sido un avance estar en bolsa. A veces las transformaciones deben ser impuestas, pero mejoró los estándares de gestión y hemos avanzado bastante”, considera.

**El Universidad Católica-Cruzados aumentó su facturación un 18% en su último año fiscal, con**

## 19,08 millones de dólares, y revirtió sus pérdidas

Una de las partidas que más podría subir es la televisión, después del acuerdo firmado a finales de 2017 con Turner Broadcasting, por el que asume el Canal de Fútbol por unos 90 millones de dólares anuales, un 50% más de lo que venía pagando Fox. Además, se ha hecho con la propiedad de la cadena de televisión que estaba participada en un 80% por los propios equipos. “Ha sido un éxito para el fútbol chileno”, admite Pareja.

Es una de las pocas líneas de negocio que no depende directamente del club, que al margen de la cotizada mantiene el club social que conforman trece secciones deportivas diferentes. “Nos hemos impuesto estándares de vigilancia por encima de la media”, asegura, sobre su voluntad de querer ser creíbles ante el mercado. “Queremos ser un club líder en gestión deportiva en Chile, replicable en Latinoamérica”, ahonda, ante el hecho de que el país sólo tiene 17 millones de habitantes.

Desde su salto al parqué, el club ha doblado su base de socios y al cierre de 2016 tocó máximos con un total de 5.382 personas. “Somos el tercer club más popular”, asegura, tras un 2017 en el que han superado los 10.000 miembros entre socios y abonados al estadio San Carlos de Apoquindo, con capacidad para 14.000 espectadores. “Es una tasa de abono importante, y nos gustaría estar en torno al 75% de ocupación de las gradas”, apunta sobre uno de sus retos.

## El club chileno aspira a pactar con jugador, familia y representantes el proceso de pase a Europa, asumiendo que son inevitables

“Hacemos reuniones mensuales con hinchas, acciones sociales, temas de comunicación. Que la gente pueda conocer la realidad. Nos hemos preocupado de llevar este vínculo por encima de los estándares”, defiende, sobre una política que le ha permitido fidelizar a patrocinadores como DirecTV, Umbro, Sodimac, Gatorade, Herbalife, Mazda o Sodimac.

Pareja asume que otro de los retos es la retención de los jóvenes talentos antes de que den el salto a Europa, con la idea de maximizar su valor y nutrir la plantilla, que en un 50% está formada por canteranos. “Hace años apostamos por generar planes de

identificación mucho más potente de jugadores. Se hacen acciones para reforzar cariño e identificación con el club, aunque sabemos que es inevitable que se marchen”, lamenta.

Teniendo en cuenta esa “aspiración natural” del atleta que quiere progresar, el Universidad Católica intenta que “ese proceso se lleve de forma colaborativa con él, la familia y el representante para que sea beneficioso para todos. Si no se pone por delante el correcto desarrollo del jugador y se anticipan procesos, no triunfan en el largo plazo”, comenta.

El histórico del club refleja que la mayoría de futbolistas se marchan rumbo a Europa, aunque cada vez más también a México. “El mercado latino no es tan normal que fiche en el fútbol chileno”, apunta. ¿Mejoraría este flujo con la potenciación de los torneos continentales? “Hay que potenciar las competencias en las que participamos, como la liga chilena y la Libertadores/Sudamericana”, concluye.