



Imagen generada con Bing

TRANSFORMACIÓN DE ASOCIACIONES DEPORTIVAS EN SOCIEDADES ANÓNIMAS EN MÉXICO: ANÁLISIS CORPORATIVO- JURÍDICO.

TRANSFORMATION OF SPORTS
ASSOCIATIONS INTO
CORPORATIONS IN MEXICO:
CORPORATE-LEGAL ANALYSIS

DESCRIPCIÓN BREVE

El presente artículo analiza cómo las asociaciones deportivas en México han cambiado a sociedades anónimas, desde una óptica legal y empresarial, evaluando sus efectos legales, estructurales y económicos dentro del contexto regulatorio del país.

INVESTIGADORES

Gael Reyes Grande
Estudiante de la Maestría en Derecho
Corporativo FACDYC-UANL.
Angélica Rubí Rodríguez Aguirre
Investigador FACDYC-UANL.

Transformación de asociaciones deportivas en sociedades anónimas en México: análisis corporativo-jurídico

(transformation of sports associations into corporations in Mexico: corporate-legal analysis)

Gael Reyes Grande

Estudiante de la Maestría en Derecho Corporativo FACDYC-UANL.

Angélica Rubí Rodríguez Aguirre

Investigador FACDYC-UANL.

Resumen: Recientemente, varias asociaciones deportivas en México han optado por convertirse en entidades comerciales, específicamente como sociedades anónimas, con el fin de profesionalizar su administración y mejorar su viabilidad económica. Este artículo lleva a cabo un examen legal y empresarial de esta transición, considerando las bases jurídicas que la sustentan, los pasos formales para la conversión, y las implicaciones en áreas como la gobernanza, la responsabilidad de los socios, el sistema fiscal y la relación con federaciones deportivas. También se discuten los desafíos y peligros que este cambio puede presentar para los objetivos sociales y deportivos de estas organizaciones.

Palabras claves: Derecho deportivo; asociaciones deportivas; sociedades anónimas; transformación societaria; gobierno corporativo; derecho mercantil; México.

Abstract: Recently, several sports associations in Mexico have chosen to become commercial entities, specifically corporations, in order to professionalize their administration and improve their economic viability. This article conducts a legal and business review of this transition, considering the legal basis that supports it, the formal steps for conversion, and the implications in areas such as governance, member liability, the tax system, and the relationship with sports federations. It also discusses the challenges and dangers that this change may present for the social and sporting objectives of these organizations.

Keywords: Sports law; sports associations; corporations; corporate transformation; corporate governance; commercial law; Mexico.

Introducción

Reconocemos esto, cuando hablamos de empresas deportivas en México, y no solo si estas son empresas en antiguas asociaciones deportivas o conglomerados, tendemos a compartir las conclusiones extraídas de investigaciones recientes sobre los orígenes del negocio. Dado que el campo de los deportes creció en complejidad y sofisticación, promovimos la imagen de la profesión debido al cambiante marco económico y competitivo al que uno debe adaptarse y, entre otros, cambiar muchos de los clubes en modelos para aumentar sus recursos y negocios. Pero debido a que el problema de convertir asociaciones deportivas en corporaciones no es exclusivo de México, la cultura y el deporte mexicanos tienen un valor cultural único y su historia social como medio. Debido a que los deportes han pasado de ser una forma de arte a una que es rentable, haciendo de esta evolución trascendental algo que nos da nostalgia, y plantea la pregunta de qué tradiciones, simbolismo y lealtad a los deportistas y aficionados mexicanos se mantendrán una vez que sea un negocio capitalista. El artículo examina las dimensiones corporativas y legales del fenómeno de la transición de asociaciones deportivas en

México hacia el negocio de las corporaciones para responder a estas preguntas cualitativas y cuantitativas. Intenta adoptar un enfoque sistemático, observando la evolución histórica de las organizaciones deportivas junto con el sistema legal actual y su impacto sobre el proceso de gestión deportiva para crear una narrativa de la nueva realidad que ha resultado complicada pero también accesible. Mi mayor deseo sería que toda esta síntesis de hallazgos de algún valor sea útil para la discusión del futuro de los deportes cuando somos una nación como la mía y deberíamos intentar reconciliar las ganancias económicas del deporte con el compromiso social y cultural de las entidades deportivas en México.

Planteamiento del Problema

Los clubes deportivos hoy en día tienen sus propios problemas: dificultades legales, problemas de miembros, problemas financieros, etc. Estas organizaciones (típicamente definidas como asociaciones civiles sin fines de lucro por la ley) están sujetas a muchas formas diferentes de regulación que dictan su constitución, gobernanza y organización. Sin embargo, en la mayoría de estas organizaciones de esta naturaleza, los directores y los miembros ni siquiera

son conscientes de los beneficios legales específicos y los atributos adversos que crea para los aspectos legales, lo que puede llevar a conflictos a todos los niveles, conflictos internos y problemas administrativos, y a veces incluso sanciones por mala regulación. En términos legales, la libertad de una asociación civil permite una independencia con sus recursos y la exención de ciertos impuestos, pero el inconveniente es evidente en el acceso a fondos privados (incluida la limitación de la distribución de beneficios), la contabilidad adecuada y el cumplimiento legal. Dada esta dualidad, nos encontramos preguntándonos sobre la cuestión de cómo este marco legal afecta a los clubes, los mecanismos operativos y la estabilidad. Del lado de los miembros, estas reglas juegan un papel positivo en la membresía de los miembros, y todos sus derechos y beneficios pueden verse a través de estas reglas. La tensión negativa entre las necesidades colectivas y las decisiones de los tomadores de decisiones de la junta destruirá la confianza en ellos. Puede reducir la participación, impedir que ocurra la participación y evitar que las instituciones funcionen plenamente. Finalmente, las reglas internas que no

están claras pueden llevar a conflictos sobre la asignación de recursos, tarifas y cómo nombrar y representar a los representantes. Y estas organizaciones siempre están luchando por fondos, y este tercer punto de preocupación es que las tres partes son partes interesadas a largo plazo en una lucha financiera interminable. Los clubes dependen principalmente de la membresía, patrocinadores o actividades y, por lo tanto, son sensibles a los tiempos de recesión económica, la falta de planificación estratégica, etc. Sin una administración adecuada, las instituciones carecen de recursos adecuados para el mantenimiento continuo y la compensación, junto con la provisión de actividades deportivas de alta calidad. El problema aquí es la combinación del régimen legal, cuánto participa la gente y la capacidad de la cuenta bancaria que hacen que estos clubes sean sostenibles. Las ideas obtenidas de estas dimensiones definirán áreas de mejora y sugerirán medidas para asegurar su arquitectura institucional y la legitimidad que disfrutaban entre los miembros de la gobernanza, junto con la sostenibilidad económica.

Hipótesis

La adopción de un marco legal específico para la operación de la sociedad puede generar ventajas legales al brindar seguridad jurídica, acceso a beneficios fiscales y claridad normativa; sin embargo, también conlleva desventajas en forma de mayores cargas regulatorias y posibles sanciones en caso de incumplimiento. En cuanto a los socios, dicho marco puede fomentar confianza, transparencia y protección de derechos, pero al mismo tiempo imponer obligaciones adicionales que podrían generar tensiones internas o desigualdades en la participación. Finalmente, en relación con la sostenibilidad financiera, el cumplimiento legal puede fortalecer la reputación y atraer inversión a largo plazo, aunque los costos de cumplimiento normativo, trámites y fiscalización podrían impactar negativamente en la liquidez y operatividad de la sociedad si no se gestionan adecuadamente.

Marco Teórico

En el ámbito deportivo, la evolución hacia estructuras jurídicas y financieras más modernas ha sido un tema de creciente interés y debate en diversas jurisdicciones. En particular, la figura de las Sociedades Anónimas Deportivas (S.A.D.) ha ganado

relevancia como modelo para profesionalizar y estabilizar financieramente a los clubes deportivos. Este modelo, ampliamente implementado en países como España, Uruguay, Chile y Brasil, ha demostrado ser una herramienta eficaz para atraer inversión privada, mejorar la gestión administrativa y garantizar la sostenibilidad económica de las organizaciones deportivas. Sin embargo, en México, la legislación actual no contempla esta figura, limitando la posibilidad de su adopción por parte de los clubes deportivos locales. Esta situación plantea interrogantes sobre las implicaciones legales, económicas y culturales de una eventual implementación de las S.A.D. en el país.

El marco jurídico mexicano ha permitido que los clubes deportivos operen principalmente bajo dos estructuras: las asociaciones civiles (A.C.), que son entidades sin fines de lucro, y las sociedades mercantiles, que buscan fines comerciales. Muchas instituciones deportivas, como el caso del Club Deportivo Guadalajara, han explorado la transición de A.C. a figuras mercantiles como la Sociedad Anónima de Capital Variable (S.A. de C.V.), generando debates sobre la pérdida de identidad

cultural y los derechos de los socios. Este contexto refleja la necesidad de un análisis profundo sobre cómo un modelo de S.A.D. podría integrarse en el sistema jurídico mexicano, considerando tanto los beneficios económicos como las posibles tensiones con la tradición deportiva del país.

En el plano internacional, la experiencia comparada sugiere que la implementación de las S.A.D. no necesariamente implica la pérdida de identidad de los clubes ni la exclusión de sus socios. Por ejemplo, en España, la Ley 10/1990 del Deporte y sus Reales Decretos asociados han establecido un marco regulatorio que permite a los clubes mantener su esencia social mientras acceden a capital privado. Este modelo ha sido replicado en otros países de América Latina, como Chile y Brasil, con resultados diversos, pero generalmente positivos en términos de profesionalización y competitividad.

En este contexto, el presente informe tiene como objetivo analizar las implicaciones corporativo-jurídicas de una posible transformación de las asociaciones deportivas mexicanas en Sociedades Anónimas Deportivas. Este análisis abordará los aspectos legales, financieros y culturales involucrados, así como las

lecciones aprendidas de otros países que han adoptado este modelo. Con ello, se busca proporcionar una visión integral que permita evaluar la viabilidad y los desafíos de implementar esta figura en el marco jurídico mexicano

Marco legal y situación actual de las asociaciones deportivas en México

Transformación de las asociaciones deportivas en sociedades anónimas: base legal e implicaciones corporativas

La transformación de las asociaciones deportivas en entidades corporativas, concretamente en sociedades anónimas (S.A.), es una tendencia significativa en la industria deportiva de México. Este cambio está impulsado principalmente por la necesidad de mejorar la transparencia financiera, la gobernanza y el acceso a la inversión privada. El marco jurídico que rige esta transformación se basa en la legislación mercantil mexicana, la normativa deportiva y las mejores prácticas internacionales.

Marco jurídico mercantil para las entidades deportivas

Según la legislación mexicana, la transformación de las asociaciones deportivas en sociedades anónimas se rige por la Ley General de Sociedades

Mercantiles. Esta ley establece la estructura fundamental para la constitución y el funcionamiento de las sociedades anónimas, incluidos los requisitos relativos a los acuerdos de los accionistas, las aportaciones de capital y la gobernanza corporativa.

Las asociaciones deportivas que se transformen en sociedades anónimas deben cumplir los siguientes requisitos legales fundamentales:

Proceso de constitución: Las asociaciones deportivas deben registrarse como sociedades en el Registro Público de Comercio, garantizando el cumplimiento del marco jurídico societario (ICLG).

Estructura accionarial: La transformación requiere una delimitación clara de la propiedad entre los accionistas, lo que a menudo implica la participación de inversionistas privados o patrocinadores corporativos.

Obligaciones fiscales: como sociedades anónimas, las entidades deportivas están sujetas a la normativa fiscal federal y estatal, incluidos el impuesto sobre la renta y el impuesto al valor agregado (IVA), que difieren de las exenciones fiscales que a menudo se conceden a las asociaciones sin fines de lucro.

Esta transformación jurídica permite a las

entidades deportivas acceder a los mercados de capitales, conseguir patrocinios y mejorar la rendición de cuentas financiera. Sin embargo, también impone un cumplimiento normativo más estricto, que incluye normas de información y gobierno corporativo.

Normativa específica para el deporte

La Ley General de Cultura Física y Deporte de México establece el marco normativo para las asociaciones deportivas. Esta ley describe los requisitos para el registro, el funcionamiento y la gobernanza de las organizaciones deportivas. Para las asociaciones que están pasando a ser sociedades anónimas, el cumplimiento de esta ley sigue siendo fundamental, en particular en lo que se refiere a:

Reconocimiento por parte de las federaciones deportivas: Las entidades deportivas deben mantener su afiliación a federaciones nacionales o internacionales, como la Federación Mexicana de Fútbol (FMF) o la FIFA, para participar en competiciones oficiales (SportBusiness).

Derechos y contratos de los deportistas: La transformación en sociedad anónima exige el cumplimiento de la legislación laboral que regula los contratos de los deportistas, incluidos los requisitos de salario mínimo,

seguro médico y cotizaciones a la seguridad social.

Implicaciones financieras y comerciales de la transformación

Generación de ingresos y derechos de comunicación social

Una de las principales motivaciones para transformar las asociaciones deportivas en sociedades anónimas es el potencial de aumento de los ingresos mediante la centralización de los derechos de retransmisión. Por ejemplo, la Liga MX, la liga de fútbol de primera división de México, aprobó recientemente un plan para centralizar los derechos de retransmisión de los 18 clubes, una medida destinada a maximizar los ingresos por retransmisiones (SportBusiness).

Las principales ventajas financieras son las siguientes:

- **Mayor número de oportunidades de patrocinio:** las entidades corporativas pueden negociar acuerdos de patrocinio más lucrativos, aprovechando su estructura profesionalizada y su transparencia financiera.
- **Acceso a los mercados de capital:** como sociedades anónimas, las entidades deportivas pueden emitir

acciones o bonos para obtener capital para el desarrollo de infraestructuras, como la renovación de estadios o instalaciones de entrenamiento.

- **Incentivos fiscales para los inversionistas:** las entidades deportivas corporativas pueden ofrecer beneficios fiscales a los inversionistas, como deducciones por patrocinios o inversiones de capital.

Retos en la distribución de ingresos

Si bien la centralización de los derechos de retransmisión ofrece beneficios financieros, también suscita preocupaciones sobre la distribución equitativa de los ingresos entre los clubes. Los clubes más pequeños suelen temer perder su ventaja competitiva debido al acceso desigual a los recursos. Esta cuestión ha sido un punto de controversia en las disputas legales en curso en torno al ascenso y descenso en el fútbol mexicano (The Athletic).

Consideraciones sobre la legislación laboral y de empleo

Contratos de los deportistas y derechos laborales

La transformación en sociedades anónimas impone un cumplimiento más

estricto de la legislación laboral a las entidades deportivas. Según la legislación laboral mexicana, los deportistas profesionales tienen derecho a:

- **Contratos formales de trabajo:** Deben especificar el salario, las bonificaciones por rendimiento y las cláusulas de rescisión.
- **Prestaciones de la Seguridad Social:** Las empresas están obligadas a inscribir a los deportistas en el sistema de seguridad social de México, lo que les da acceso a prestaciones sanitarias y de jubilación.
- **Mecanismos de resolución de conflictos:** Los conflictos laborales entre deportistas y clubes suelen resolverse mediante arbitraje o tribunales laborales, y el Tribunal Arbitral del Deporte (TAS) desempeña un papel importante en los casos internacionales (The Athletic).

Propiedad de varios clubes e integridad competitiva

Una cuestión laboral y de gobernanza fundamental en el deporte mexicano es la prevalencia de la propiedad de varios clubes. En la actualidad, cuatro grupos de propietarios controlan varios equipos de la

Liga MX, lo que suscita preocupación por la integridad competitiva y los monopolios del mercado laboral. Esta cuestión ha dado lugar a impugnaciones legales, como la descalificación del Club León de la Copa Mundial de Clubes de la FIFA debido a conflictos de propiedad (Betzoid).

Reformas de gobernanza y transparencia

Normas de gobernanza corporativa

La transformación en sociedades anónimas exige que las entidades deportivas adopten normas de gobernanza corporativa, entre las que se incluyen:

Consejo de Administración: Las sociedades deben establecer un consejo responsable de la toma de decisiones estratégicas y la supervisión.

- **Auditorías financieras:** Las auditorías financieras anuales son obligatorias, lo que garantiza la transparencia y la rendición de cuentas ante los accionistas y las autoridades reguladoras.
- **Participación de las partes interesadas:** Los marcos de gobernanza corporativa suelen incluir mecanismos para involucrar a las partes interesadas, como los

aficionados, los patrocinadores y las organizaciones comunitarias.

Medidas anticorrupción

La corrupción sigue siendo un reto importante en el deporte mexicano, especialmente en la gobernanza y la gestión financiera. La transformación en sociedades anónimas ofrece la oportunidad de implementar medidas anticorrupción, como:

- **Protección de los denunciantes:** Las entidades corporativas pueden establecer políticas de denuncia para informar sobre prácticas poco éticas.
- **Programas de cumplimiento:** Estos programas garantizan el cumplimiento de las leyes anticorrupción, como la Ley General De Responsabilidades Administrativas.
- **Comparaciones internacionales y mejores prácticas**

Adopción del modelo de la MLS

La transformación de las asociaciones deportivas en México está cada vez más influenciada por modelos internacionales, en particular la Major League Soccer (MLS) de Estados Unidos. El modelo de la MLS, caracterizado por la propiedad centralizada de la liga y el reparto de ingresos, ofrece lecciones para las

entidades deportivas mexicanas. Sin embargo, los críticos argumentan que la adopción de este modelo podría socavar el equilibrio competitivo y la participación de los aficionados (The Athletic).

Estructuras de los clubes europeos

Los clubes de fútbol europeos, como los de la Premier League inglesa, funcionan como empresas públicas o privadas con diversas estructuras de propiedad. Estos modelos hacen hincapié en la sostenibilidad financiera, la propiedad de los aficionados y la participación de la comunidad, lo que ofrece valiosas ideas para las entidades deportivas mexicanas que están pasando a tener estatus corporativo.

Este informe ofrece un análisis en profundidad del marco jurídico y la situación actual de las asociaciones deportivas en México, centrándose en su transformación en sociedades anónimas. Al abordar consideraciones jurídicas, financieras, laborales y de gobernanza, el informe destaca las oportunidades y los retos asociados a esta transformación.

Análisis comparativo de los modelos de corporativización del deporte en otros países

Estructuras de propiedad en los modelos deportivos corporativizados

Las estructuras de propiedad en los modelos deportivos corporativizados varían significativamente entre los distintos países, lo que refleja la diversidad de contextos jurídicos, culturales y económicos. A diferencia del contenido existente sobre las estructuras de los clubes europeos, que se centra en la propiedad pública y privada de los clubes de fútbol, esta sección profundiza en un espectro más amplio de modelos de propiedad, incluidas las estructuras comunitarias y mixtas.

Modelo angloamericano: predominante en Estados Unidos y el Reino Unido, este modelo hace hincapié en la propiedad privada, a menudo por parte de personas adineradas o consorcios. En Estados Unidos, ligas como la NFL y la NBA funcionan bajo un sistema de franquicias, en el que los propietarios de los equipos compran el derecho a operar dentro de la liga. Este modelo garantiza la estabilidad financiera a través de mecanismos de reparto de ingresos (NFL Revenue Sharing).

Características principales:

- Gobernanza centralizada de la liga.
- Objetivos orientados a los beneficios.
- Propiedad o influencia limitada de los aficionados.
- Gran dependencia de los derechos de los medios de comunicación y los patrocinios.

Modelo alemán: La «regla 50+1» en Alemania obliga a los clubes a mantener la propiedad mayoritaria de sus miembros, lo que garantiza la influencia de los aficionados en la toma de decisiones. Este modelo da prioridad a la participación de la comunidad y a la sostenibilidad a largo plazo frente a los beneficios a corto plazo (Gobernanza de la Bundesliga).

Características principales:

- Propiedad mayoritaria de los aficionados.
- Restricción de los inversores externos.
- Énfasis en la sostenibilidad financiera y los valores comunitarios.

Modelos de propiedad mixta: presentes en países como Francia e Italia, estos modelos combinan la propiedad privada y la pública. Los clubes pueden ser propiedad parcial de municipios o entidades gubernamentales, que proporcionan financiación para las infraestructuras, pero permiten que los

inversores privados gestionen las operaciones (Propiedad de la Ligue 1).

Características principales:

- Estructuras de gestión duales.
- Financiación pública de estadios e instalaciones.
- Gestión privada para la eficiencia operativa.

Mecanismos de gobernanza y transparencia

Si bien en las secciones anteriores se han analizado las reformas de gobernanza en las asociaciones deportivas mexicanas, esta sección se centra en las prácticas de gobernanza en los modelos deportivos corporativizados en el extranjero, destacando su aplicabilidad a México.

Ligas norteamericanas: La gobernanza en ligas como la NBA y la NFL está centralizada, y la oficina de la liga supervisa aspectos clave como los límites salariales, los drafts de jugadores y las medidas disciplinarias. Esto garantiza el equilibrio competitivo y la paridad financiera entre los equipos (Gobernanza de la NBA).

Ventajas:

- Mayor control financiero gracias a los

límites salariales.

- Normativa uniforme para todos los equipos.
- Acuerdos de marketing y patrocinio centralizados.

Clubes europeos: Los clubes europeos funcionan con una gobernanza descentralizada, y cada club mantiene su autonomía. Sin embargo, la UEFA y las federaciones nacionales imponen normas de juego limpio financiero para evitar el gasto excesivo (Juego limpio financiero de la UEFA).

Ventajas:

- Estrategias de crecimiento específicas para cada club.
- Mayor flexibilidad en las decisiones financieras y operativas.
- Dificultades para hacer cumplir una disciplina financiera uniforme.

Prácticas de transparencia: La transparencia es una piedra angular de la gobernanza en los modelos corporativos. Por ejemplo, los clubes que cotizan en bolsa, como el Manchester United, divulgan sus estados financieros y las novedades operativas a los accionistas (Finanzas del Manchester United).

Prácticas clave:

- Divulgación periódica de información financiera.
- Auditorías independientes.
- Participación de las partes interesadas a través de juntas generales anuales.
- Fuentes de financiación y fuentes de ingresos

En esta sección se amplían las implicaciones financieras de la corporativización, ya comentadas en el contexto de los derechos de retransmisión y los patrocinios, explorando diversas fuentes de financiación en los modelos internacionales.

Derechos de retransmisión: La venta centralizada de los derechos de retransmisión es una importante fuente de ingresos. Por ejemplo, los acuerdos sobre los derechos de retransmisión de la Premier League inglesa generaron 10 500 millones de libras esterlinas para el ciclo 2022-2025 (EPL Media Rights).

Ventajas:

- Distribución equitativa de los ingresos entre los clubes.
- Mayor visibilidad global de la liga.
- Mayor poder de negociación con las cadenas de televisión.

Patrocinios: Los acuerdos de patrocinio se adaptan a la estructura corporativa de las entidades deportivas. Por ejemplo, la NFL obtuvo 1800 millones de dólares en ingresos por patrocinio en 2023, gracias a sus asociaciones con grandes marcas (NFL Sponsorship Revenue).

Tendencias clave:

- Derechos de denominación de estadios y eventos.
- Asociaciones exclusivas con empresas tecnológicas y de bebidas.
- Integración de la publicidad digital.

Ingresos procedentes de los aficionados: Las cuotas de afiliación, la venta de entradas y los productos promocionales son fundamentales para los modelos comunitarios como los de Alemania. El Borussia Dortmund, por ejemplo, depende en gran medida de la participación de los aficionados para sus fuentes de ingresos (Informe financiero del Borussia Dortmund).

Estrategias:

- Precios asequibles de las entradas para mantener la fidelidad de los aficionados.
- Productos exclusivos para los socios.
- Reparto de ingresos con las comunidades locales.

- Relaciones laborales y contratos de los deportistas

A diferencia del contenido existente que aborda los contratos de los deportistas en México, esta sección examina las relaciones laborales en los modelos deportivos corporativizados en el extranjero, centrándose en la negociación colectiva y los derechos de los jugadores.

Convenios colectivos: En Norteamérica, los convenios colectivos entre las ligas y los sindicatos de jugadores regulan las relaciones laborales. Estos acuerdos abarcan los salarios, las prestaciones y las condiciones de trabajo. Por ejemplo, el convenio colectivo de la NFL de 2020 introdujo una temporada de 17 partidos y aumentó la participación de los jugadores en los ingresos al 48 % (Convenio colectivo de la NFL).

Disposiciones clave:

- Garantías de salario mínimo.
- Protocolos de salud y seguridad.
- Acuerdos de reparto de ingresos.

Agencia libre y sistemas de transferencia: El fútbol europeo funciona con un sistema de transferencias, en el que los clubes negocian las cuotas por la transferencia de los jugadores. Esto contrasta con el

modelo de agencia libre de Norteamérica, en el que los jugadores pueden fichar por cualquier equipo una vez finalizado su contrato (Reglamento de Transferencias de la FIFA).

Implicaciones:

- Las cuotas de transferencia como fuente de ingresos para los clubes vendedores.
- Mayor movilidad de los jugadores en los sistemas de agencia libre.
- Dificultades para equilibrar la integridad competitiva.

Bienestar de los deportistas: Los modelos corporativos hacen hincapié en el bienestar de los deportistas a través de iniciativas como programas de salud mental y apoyo a la transición profesional. Por ejemplo, el Programa de Asistencia a los Jugadores de la NBA ofrece servicios de asesoramiento y planificación financiera (Programa de Asistencia a los Jugadores de la NBA).

Programas:

- Formación profesional tras la jubilación.
- Asesoramiento en salud mental.
- Talleres de educación financiera.

Impacto sociocultural y compromiso de los aficionados

En esta sección se exploran las implicaciones socioculturales de la

corporativización, un tema que no se trata en el contenido existente, centrándose en el compromiso de los aficionados y la integración de la comunidad.

Modelos de propiedad de los aficionados: En Alemania, la propiedad de los aficionados fomenta el sentido de comunidad y lealtad. Clubes como el Bayern de Múnich tienen más de 290 000 socios, lo que lo convierte en uno de los clubes deportivos más grandes del mundo (Afilación al Bayern de Múnich).

Ventajas

- Mayor lealtad y compromiso de los aficionados.
- Procesos de toma de decisiones democráticos.
- Resistencia a la comercialización.

Compromiso digital de los aficionados: Los modelos corporativizados aprovechan la tecnología para mejorar la experiencia de los aficionados. Por ejemplo, la asociación de la NBA con Microsoft permite ofrecer contenidos personalizados a través de plataformas basadas en inteligencia artificial.

Innovaciones:

- Experiencias de realidad virtual para aficionados remotos.
- Aplicaciones

móviles interactivas para partidos en directo.

- Sistemas de venta de entradas basados en blockchain.

Programas comunitarios: Las entidades corporativizadas suelen invertir en el desarrollo de la comunidad. La iniciativa «Inspire Change» de la NFL aborda cuestiones de justicia social a través de subvenciones y programas educativos.

Resultados:

- Fortalecimiento de las relaciones con la comunidad.
- Imagen de marca positiva para la liga.
- Impacto social a largo plazo.

Al examinar estos modelos internacionales, las entidades deportivas mexicanas pueden identificar las mejores prácticas y adaptarlas a su contexto socioeconómico y jurídico único. Este análisis comparativo subraya el potencial de la corporativización para mejorar la gobernanza, el rendimiento financiero y la participación de la comunidad en los deportes mexicanos. Implicaciones y retos de la transición a las corporaciones deportivas en México.

Retos normativos y fiscales

La transición de las asociaciones deportivas a sociedades anónimas (S.A.) en México introduce un panorama normativo y fiscal complejo. A diferencia de las asociaciones deportivas tradicionales, las entidades corporativas deben cumplir con estrictas regulaciones en virtud de la Ley General de Sociedades Mercantiles y con las obligaciones fiscales previstas en el Código Fiscal Federal.

Cumplimiento de las leyes corporativas y fiscales

Las corporaciones deportivas deben adherirse a las normas de gobernanza corporativa, lo que incluye el establecimiento de un consejo de administración, la celebración de juntas de accionistas periódicas y la preparación de estados financieros auditados. Estos requisitos imponen cargas administrativas adicionales a las entidades deportivas, en particular a aquellas que están pasando de estructuras menos formales. Además, surgen complejidades fiscales, ya que las corporaciones deportivas están sujetas al impuesto sobre la renta de las personas físicas (ISR), al impuesto al valor agregado (IVA) y a los impuestos sobre la nómina, que no se aplicaban a las

asociaciones deportivas no corporativas. El incumplimiento de estas obligaciones puede dar lugar a importantes sanciones económicas y daños a la reputación.

Incentivos fiscales y planificación financiera

Si bien el marco fiscal plantea retos, también ofrece oportunidades para la optimización financiera. Las sociedades deportivas pueden beneficiarse de incentivos fiscales, como deducciones por patrocinios, inversiones en infraestructura y programas de desarrollo comunitario. Sin embargo, para aprovechar estos incentivos se requiere una sólida planificación financiera y experiencia, de las que carecen muchas entidades en transición.

La corporativización de las asociaciones deportivas en México suele estar impulsada por la necesidad de sostenibilidad financiera y acceso a los mercados de capital. Sin embargo, esta transformación introduce tanto oportunidades como retos en la gestión financiera.

Como sociedades anónimas, las entidades deportivas pueden emitir acciones o bonos para obtener capital para proyectos de infraestructura, como renovaciones de estadios o instalaciones de entrenamiento.

Este acceso a los mercados de capital puede mejorar significativamente la capacidad financiera de las organizaciones deportivas. Por ejemplo, la centralización de los derechos de los medios de comunicación en la Liga MX ya ha demostrado el potencial de aumento de los ingresos por retransmisiones, que podría amplificarse aún más con una estructura corporativa.

A pesar de estas oportunidades, la corporativización también expone a las entidades deportivas a riesgos financieros, como la fluctuación de las fuentes de ingresos y la presión para obtener rendimientos para los accionistas. Además, la distribución equitativa de los ingresos, especialmente en las ligas con derechos de comunicación centralizados, sigue siendo un tema controvertido. Los clubes más pequeños suelen argumentar que los modelos de reparto de ingresos benefician de manera desproporcionada a los equipos más grandes y con mayor éxito comercial, lo que agrava las desigualdades financieras dentro de la liga.

Relaciones laborales y normas de empleo y mayor protección del empleo

La transición al estatus corporativo impone un cumplimiento más estricto de la legislación laboral, lo que altera

fundamentalmente la relación entre las entidades deportivas y sus empleados, en particular los atletas.

Según la legislación laboral mexicana, las corporaciones deportivas están obligadas a formalizar contratos de trabajo con los atletas, especificando condiciones como el salario, las bonificaciones por rendimiento y las cláusulas de rescisión. Estos contratos también deben cumplir con los requisitos de salario mínimo e incluir disposiciones sobre prestaciones de seguridad social, como planes de salud y jubilación. Esto representa una mejora significativa en las protecciones laborales en comparación con los acuerdos informales que suelen utilizar las asociaciones deportivas no corporativas.

Desafíos en los conflictos laborales

Sin embargo, la formalización de las relaciones laborales también plantea desafíos, en particular en la resolución de conflictos. Si bien los mecanismos de arbitraje, como los que ofrece el Tribunal Arbitral del Deporte (TAS), ofrecen una plataforma para resolver conflictos internacionales, los conflictos laborales nacionales a menudo requieren pasar por los tribunales laborales de México, lo que puede llevar mucho tiempo y ser costoso.

Gobernanza y normas éticas

La transformación en sociedades anónimas requiere la adopción de normas sólidas de gobernanza y ética para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas.

Las normas de gobernanza corporativa exigen la creación de un consejo de administración, que desempeña un papel crucial en la toma de decisiones estratégicas. Sin embargo, la composición de estos consejos a menudo suscita preocupaciones sobre los conflictos de intereses y la representación de las diversas partes interesadas, incluidos los aficionados y los miembros de la comunidad. Garantizar que los consejos funcionen de manera transparente y den prioridad a los intereses a largo plazo de la organización es un reto importante en materia de gobernanza.

La corporativización de las entidades deportivas también brinda la oportunidad de implementar medidas anticorrupción, como programas de cumplimiento y protección de los denunciantes. Estas medidas son especialmente importantes en México, donde la corrupción ha afectado históricamente a la industria del deporte. Por ejemplo, la Federación Mexicana de Fútbol (FMF) se ha enfrentado a

acusaciones de prácticas monopolísticas y mala gestión financiera, lo que subraya la necesidad de mejorar las normas éticas.

La transición al estatus corporativo tiene implicaciones socioculturales de gran alcance, especialmente en lo que respecta a la participación de los aficionados y las relaciones con la comunidad.

Propiedad y participación de los aficionados

Si bien la corporativización ofrece beneficios financieros y de gobernanza, también puede alejar a los aficionados que se sienten desconectados de la naturaleza cada vez más comercializada de las entidades deportivas. Los modelos que incorporan la propiedad o la representación de los aficionados, como los que se observan en los clubes europeos, podrían servir de modelo para equilibrar los intereses comerciales con la participación de la comunidad.

Las entidades deportivas corporativas a menudo invierten en iniciativas de desarrollo comunitario como parte de sus estrategias de responsabilidad social corporativa (RSC). Por ejemplo, la iniciativa "Por la Cultura" de la NFL demuestra cómo las corporaciones deportivas pueden abordar problemas sociales mientras fortalecen su imagen de

marca. En México, programas similares podrían centrarse en el desarrollo deportivo juvenil, la educación y la inclusión social, fomentando lazos comunitarios más fuertes y beneficios socioeconómicos a largo plazo.

Desafíos de Infraestructura y Operativos

La corporatización de las asociaciones deportivas también introduce desafíos operativos significativos, particularmente en términos de infraestructura y logística. Uno de los problemas críticos para las corporaciones deportivas es la propiedad y gestión de los estadios. Mientras que algunas entidades son propietarias de sus instalaciones, otras dependen de recintos municipales o de propiedad privada, lo que puede complicar la generación de ingresos y la planificación operativa. Por ejemplo, el Estadio Azteca ha enfrentado renovaciones continuas y desafíos logísticos, lo que resalta las complejidades de gestionar infraestructuras deportivas a gran escala.

Integración e Innovación Tecnológica

La integración de la tecnología en las operaciones deportivas es otro desafío crítico. Desde la implementación de

análisis avanzados para la optimización del rendimiento hasta la mejora de la experiencia del aficionado a través de plataformas digitales, las corporaciones deportivas deben invertir en innovación tecnológica para mantenerse competitivas. Sin embargo, estas inversiones requieren recursos financieros sustanciales y experiencia, los cuales pueden no estar fácilmente disponibles para todas las entidades.

Al abordar estos desafíos multifacéticos, las entidades deportivas mexicanas en transición a sociedades anónimas pueden desbloquear oportunidades significativas para el crecimiento y el desarrollo. Sin embargo, lograr esto requiere un enfoque integral que equilibre las consideraciones financieras, legales y socioculturales.

Conclusión

La transformación de las asociaciones deportivas en sociedades anónimas (S.A.) en México representa un cambio fundamental en la industria deportiva del país, impulsado por la necesidad de transparencia financiera, una mejor gobernanza y el acceso a la inversión privada. Esta transición está respaldada por la Ley General de Sociedades Mercantiles y la Ley General De Cultura Física Y Deporte, que establecen el marco

legal y regulatorio para la corporatización. Los beneficios clave de esta transformación incluyen una mayor generación de ingresos a través de derechos de medios centralizados, mayores oportunidades de patrocinio y acceso a los mercados de capitales para el desarrollo de infraestructuras. Sin embargo, estas oportunidades vienen acompañadas de desafíos significativos, incluyendo el cumplimiento de estándares más estrictos de gobernanza corporativa, obligaciones fiscales complejas y la necesidad de formalizar las relaciones laborales bajo la ley laboral mexicana.

Las implicaciones financieras y de gobernanza de la corporativización son profundas. Si bien los derechos de medios centralizados, como se ve en la Liga MX, prometen un aumento en los ingresos por transmisión, persisten las preocupaciones sobre la distribución equitativa de los ingresos, particularmente para los clubes más pequeños. Además, la adopción de estándares de gobernanza corporativa, como la supervisión de la junta y las auditorías financieras, ofrece una oportunidad para mejorar la transparencia y la responsabilidad, pero también introduce cargas administrativas. Las relaciones laborales también se ven

afectadas de manera similar, con contratos formalizados para los atletas y beneficios de seguridad social que mejoran las protecciones, pero requieren ajustes operativos significativos. Además, los desafíos éticos, como abordar la corrupción y garantizar la integridad competitiva frente a la propiedad de múltiples clubes, siguen siendo áreas críticas para la reforma.

Para aprovechar plenamente el potencial de la corporatización, las entidades deportivas mexicanas deben adoptar las mejores prácticas de modelos internacionales, como la regla alemana 50+1 centrada en la comunidad o la gobernanza centralizada de las ligas norteamericanas como la NBA. Estos modelos enfatizan la sostenibilidad financiera, la participación de los aficionados y mecanismos de gobernanza robustos. De cara al futuro, las corporaciones deportivas mexicanas deben priorizar el equilibrio entre los intereses comerciales y las consideraciones socioculturales, como la propiedad de los aficionados y los programas de desarrollo comunitario. Al abordar estos desafíos de manera integral, la transformación en sociedades anónimas puede servir como un catalizador para la

profesionalización y el crecimiento a largo plazo de la industria deportiva en México.

Referencias

Abogados.com.ar. (2022, 18 de mayo).

Las sociedades anónimas deportivas: la falsa dicotomía entre negocios y bien común. Abogados.com.ar.

<https://abogados.com.ar/las-sociedades-anonimas-deportivas-la-falsadicotomia-entre-negocios-y-bien-comun/35431>

Betzoid. (2025, 21 de mayo). Mexican clubs take legal action to bring back promotion and relegation. Betzoid.

<https://betzoid.com/news/mexican-clubstake-legal-action-to-bring-back-promotion-and-relegation/>

Comisión Nacional del Deporte (CONADE). (2022). Lineamientos para el funcionamiento de asociaciones y clubes deportivos. México: Gobierno de México.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2023). Código Civil Federal. México: Diario Oficial de la Federación. Recuperado de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/>

Fédération Internationale de Football Association (FIFA). (s. f.). FIFA: Página oficial. Recuperado el 14

de octubre de 2025, de <https://www.fifa.com/es>

García, L., & Ramírez, J. (2020). Gestión y sostenibilidad financiera en organizaciones deportivas sin fines de lucro. *Revista de Ciencias Económicas*, 38(2), 45–62. <https://doi.org/10.15517/rce.v38i2.40789>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México: McGraw-Hill.

Martínez, A. (2019). Derecho deportivo y su impacto en las asociaciones civiles deportivas en México. *Revista Jurídica Mexicana*, 12(3), 65–88.

Orozco, D., & Torres, P. (2021). Gobernanza, socios y sostenibilidad en clubes deportivos. *Revista de Administración y Deporte*, 5(1), 22–39.

Ozanian, M. (2023, 11 de julio). NFL national revenue was almost \$12 billion in 2022. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/mikeozanian/2023/07/11/nflnational-revenue-was-almost-12-billion-in-2022/>

SportBusiness. (2024, 5 de septiembre). Liga MX clubs make notable move

- towards rights centralisation.
SportBusiness.
<https://www.sportbusiness.com/news/liga-mx-clubs-make-notable-movetowards-rights-centralisation/>
- The Athletic (The New York Times).
(2025, 20 de mayo). Liga MX, FMF lawsuit: Promotion, relegation and the fight to change Mexican soccer. The New York Times/
The Athletic.
<https://www.nytimes.com/athletic/6369111/2025/05/20/liga-mx-fmf-lawsuitpromotion-relegation-mexico/>
- Vila Abogados. (2023, 14 de marzo). La sociedad anónima deportiva: comercialización y fines de lucro en el deporte. VILA Abogados.
<https://www.vila.com.mx/news?opcion=PD&code=la-sociedad-anonimadeportiva-comercializacion-y-fines-de-lucro-en-el-deporte&lang=ES>