

| PERSPECTIVA ESTRATÉGICA

PROPIEDAD INTELECTUAL Y LA INDUSTRIA DEL DEPORTE

FIEBRE MUNDIALISTA: LAS TITULARIDADES QUE DEFINEN QUIEN GANA FUERA DE LA CANCHA

JUNIO 2026



Fiebre mundialista, las titularidades que definen quien gana fuera de la cancha

Es la propiedad intelectual, y no el marcador, que decide como se reparte el valor de un mega evento deportivo, y por qué su arquitectura contractual define quién captura el negocio.

Resumen

Cuando un mega evento deportivo se vende como producto, lo que se vende no es el partido. Se vende un ecosistema de activos intangibles cuya titularidad está repartida entre tres actores con lógicas comerciales distintas: el organizador del torneo, los patrocinadores que financian la operación y los propios atletas, transformados hoy en marcas globales con balance propio.

Entender ese reparto es el mapa que explica por qué un acuerdo de broadcasting puede valer USD 2.500 millones por diez años, por qué Pepsi no puede aparecer en una fan zone cuando Coca-Cola es patrocinador, por qué un videojuego paga regalías al tatuador de un jugador, y por qué un balón oficial concentra más propiedad intelectual por gramo que cualquier producto de consumo masivo.

1. El mega evento es un mosaico de titularidades superpuestas.

El organizador (FIFA, COI, CONMEBOL, ligas, federaciones) protege marca y contenido. Los sponsors compran exclusividad por categoría, territorio y ventana. Los atletas explotan su persona como activo licenciable. Cuando alguno pisa al otro sin contrato, el conflicto es comercial y reputacional antes que litigioso.

2. La exclusividad es la moneda real del sponsorship.

Sin ella no hay sustento para los tickets de Tier 1, que rondan los USD 100–200 millones por ciclo. Por eso el ambush marketing (la activación competitiva sin pagar derechos) es la amenaza estratégica número uno del negocio, y por eso los contratos se han llenado de cláusulas de blackout, matching rights, clean site y moralidad.

3. El atleta dejó de ser empleado para volverse multinacional unipersonal.

CR7, Messi, Jordan, Beckham, LeBron, Williams no son patrocinados: son licenciantes. Sus image rights companies, sus líneas hoteleras, sus fondos de inversión y sus contratos audiovisuales convierten al deportista en un titular de propiedad intelectual tan sofisticado como el organizador del torneo.

A estas tres esferas se suma una cuarta capa transversal: la tecnología deportiva: balón, césped, VAR, wearables; que son propiedad de proveedores B2B (Adidas, Hawk-Eye, Catapult, SIS Pitches, KINEXON) y se licencian al organizador. El Mundial no inventa esa tecnología: la convoca, la valida y multiplica su valor de mercado.

La conclusión ejecutiva

Para empresas con exposición al sponsorship, licenciamiento, broadcasting o representación deportiva, nuestra lectura en PPO Indacocha es directa: el valor ya no está en el partido, está en cómo se contratan, registran y defienden los intangibles que lo rodean. Quien no entiende ese mapa, lo financia sin capturarlo.

El partido que se juega fuera de la cancha

Un mega evento deportivo dejó hace tiempo de ser, en términos económicos, un mero encuentro entre equipos. Es un vehículo de monetización de intangibles cuyo valor, medido en derechos de transmisión, sponsorship, licenciamiento y mercancía, ronda los USD 7.500 millones por ciclo en el caso del Mundial de FIFA, USD 2.000 millones por ciclo olímpico solo en la cúspide del programa TOP del COI, y cifras crecientes en formatos privados como Champions League, NFL, MLS o Fórmula 1.

Lo relevante no es el tamaño. Es el cambio de composición. Hace dos décadas, el valor se concentraba en el partido y su transmisión por televisión abierta o por cable. Hoy se reparte entre derechos digitales fragmentados por plataforma, datos generados en tiempo real, mercancía oficial vendida en e-commerce global, marcas personales de atletas con audiencias propias mayores que las de muchos medios tradicionales, y tecnología arbitral que es, por sí misma, una vertical B2B de licenciamiento técnico.

Tres dinámicas explican por qué el tema importa ahora y no en cinco años.

El reordenamiento del broadcasting por las big tech

Apple TV+ con la MLS y Messi (acuerdo estimado en USD 2.500 millones por diez años), Amazon Prime con la Champions League en Reino Unido y la Thursday Night Football de la NFL, Netflix con eventos en vivo (la pelea Tyson–Paul, partidos de NFL en Navidad, WWE), y plataformas chinas como Migu o Tencent operando en paralelo, han reordenado el mercado. El broadcasting deportivo ya no compite contra otros canales de televisión: compite contra ecosistemas de servicios. Esto multiplica el valor de los derechos, pero también la complejidad jurídica: geo-bloqueo, derechos digitales, clips en redes sociales, piratería por IPTV; y obliga a contratos que antes no existían.

La profesionalización de la marca personal del atleta

Cristiano Ronaldo opera CR7 como portafolio de licencias en ropa interior, fragancias, gimnasios y hoteles (joint venture con Pestana en seis ciudades). Lionel Messi suma MiM Hotels con Majestic Hotel Group, una línea de ropa propia, y Adidas Messi como sublicencia identitaria. David Beckham administra DB Ventures, es dueño de Inter Miami y tiene en Studio 99 una agencia que gestiona imagen propia y de terceros. Jordan Brand, dentro de Nike, factura más de USD 5.000 millones al año, más que muchas federaciones nacionales juntas. El atleta de élite ya no firma contratos: estructura su patrimonio intangible como una corporación.

La consolidación de la tecnología deportiva como mercado autónomo

El balón Al Rihla del Mundial de Catar 2022 incorporó un sensor inercial de KINEXON transmitiendo a 500 Hz para alimentar el offside semi-automático: patentes conjuntas Adidas + KINEXON + Hawk-Eye, articuladas con FIFA como licenciataria. El césped híbrido (SIS Pitches, Tarkett-Desso, Limonta) se protege con patentes, modelos de utilidad y secreto industrial sobre composición de fibras y máquinas inyectoras. Los wearables que monitorean a los jugadores (Catapult, STATSports) generan bases de datos cuya titularidad (club, jugador o proveedor) ya es materia de litigio en varias jurisdicciones. Detrás del espectáculo hay una capa B2B donde el “official supplier” no compite por dinero directo, sino por el sello de validación global que multiplica su valuación de mercado.

A escala regional, el efecto se traduce en algo concreto: las empresas latinoamericanas con exposición al deporte, ya sea patrocinadores, ligas, clubes con activos marcarios, telcos

compradoras de broadcast, agencias de representación, o productoras audiovisuales; operan con marcos contractuales y de registro que, en buena parte de los casos, fueron diseñados para una economía deportiva que ya no existe. En PPO Indacocha identificamos que es ese gap entre el valor real de los intangibles y la sofisticación con que se contratan, registran y defienden, la frontera donde hoy se gana o se pierde dinero.

Diferentes canchas, reglas distintas

Para leer correctamente el mapa, conviene separar el ecosistema en tres esferas de titularidad y una capa transversal. La distinción importa porque cada esfera protege cosas distintas, con instrumentos distintos y con lógicas comerciales distintas.

Esfera 1: El organizador y el club

Aquí están FIFA, COI, CONMEBOL, UEFA, las ligas y las federaciones nacionales, en el caso boliviano la FBF y la División Profesional, y los propios clubes. Lo que protegen es una arquitectura marcaría mucho más densa de lo que parece: marca denominativa (el nombre del torneo o del club), marca figurativa (el escudo), marca mixta, marca tridimensional (la forma del trofeo, registrada como marca 3D y como obra artística), marca sonora (el himno de la Champions es el ejemplo paradigmático), lemas comerciales, mascotas, e incluso la combinación de nombre del torneo más año y sede (“Catar 2022”, “París 2024”).

El registro se hace en múltiples clases simultáneas. Las “estrellas” para un mega evento son la 25 (ropa), 28 (artículos deportivos y videojuegos), 41 (servicios de entretenimiento), 9 (software y NFTs), 16 (impresos y álbumes), 35 (publicidad, clave para el licenciamiento), 14 (joyería conmemorativa), entre otros. En jurisdicciones como Bolivia, el registro se canaliza vía SENAPI, con vigencia de diez años renovables, y la protección territorial obliga a registrar marca por marca, clase por clase, y en cada país de explotación.

A ese paquete marcario se suma el portafolio de derechos de autor del organizador, mascota, himno, trofeo, identidad visual, contenido audiovisual, bases de datos estadísticas; y, sobre todo, los derechos de transmisión, que son la mayor fuente de ingreso del evento. Quien los controla es el organizador, no el club ni el jugador: FIFA controla el Mundial, UEFA la Champions, CONMEBOL

la Libertadores, el COI los Juegos. Esos derechos se licencian por territorio, ventana y plataforma a una mezcla de broadcasters tradicionales, streamers globales y telcos.

El riesgo en esta esfera es doble. Hacia adentro, el registro incompleto: marcas sin todas las clases relevantes, ausencia de registro de la marca sonora o tridimensional, falta de protección en jurisdicciones de explotación; deja huecos por donde se filtra falsificación y ambush. Hacia afuera, los contratos de licenciamiento con sponsors y broadcasters mal calibrados generan litigios sobre alcance territorial, ventanas digitales y clips en redes sociales que erosionan el valor del activo.

Esfera 2 : Los sponsors y el negocio de la exclusividad

Los mega eventos organizan a sus marcas patrocinadoras en una pirámide. En la cúspide están los partners globales: FIFA Partners como Adidas, Coca-Cola, Hyundai-Kia, Visa, Qatar Airways; el programa TOP del COI con Coca-Cola, Visa, Samsung, Toyota, Bridgestone, Allianz, Omega, Panasonic. Debajo, los sponsors del evento específico. Más abajo, los supporters regionales o nacionales. En paralelo operan los licenciatarios oficiales (pagan regalía por usar la marca en productos) y los proveedores oficiales (aportan bienes a cambio de derechos limitados de comunicación).

Lo que sostiene los precios de la pirámide, que pueden superar los USD 100 millones por ciclo en Tier 1, no es la exposición. Es la exclusividad. Hay tres tipos: por categoría (un solo sponsor por vertical: si entra Coca-Cola, Pepsi queda fuera del estadio, del broadcast, de los uniformes, de la fan zone), por territorio (cuando hay sponsors regionales que no quieren ser opacados por globales), y por ventana o blackout (restringe campañas de competidores justo antes y durante el evento). A estas exclusividades se suman cláusulas de right of first refusal, matching rights para igualar ofertas de terceros, y cláusulas de moralidad que permiten al sponsor salir si la imagen del evento o del atleta sufre daño reputacional. Asimismo, la máxima expresión de esta lógica son los denominados clean site rights o principios de “sitio limpio”, mediante los cuales el organizador garantiza que el recinto y sus alrededores queden libres de cualquier identificación comercial ajena a los patrocinadores oficiales. En eventos como la Copa Mundial de la FIFA, ello implica incluso la suspensión temporal de naming rights, la cobertura de marcas visibles en fachadas, interiores e, incluso, elementos observables desde el aire. El objetivo es asegurar que la exclusividad adquirida

por los patrocinadores oficiales no sea erosionada por marcas competidoras presentes en la infraestructura del evento, convirtiendo al estadio en un activo comercial completamente controlado durante la competición. El caso del Mercedes-Benz Stadium para el Mundial 2026 ilustra la relevancia de estos derechos: aunque la FIFA exige la eliminación de toda referencia comercial incompatible con sus patrocinadores oficiales, la complejidad técnica de retirar el icónico logotipo de Mercedes-Benz integrado en la estructura del techo obligó a negociar una excepción, evidenciando hasta qué punto la protección contractual de la exclusividad puede llegar a entrar en tensión con las limitaciones físicas y arquitectónicas de los propios recintos deportivos.

Pero la exclusividad contemporánea ya no se limita al espacio físico. También se extiende al ecosistema digital donde se produce una parte creciente de la atención y del valor comercial del evento. Por ello, los organizadores han desarrollado mecanismos para controlar el uso comercial de denominaciones, hashtags, palabras clave y otros signos distintivos asociados a la competición. Una empresa no patrocinadora puede ser impedida de utilizar etiquetas o referencias que incorporen términos vinculados al evento con fines promocionales, aun cuando no reproduzca logotipos oficiales, si dicho uso genera una asociación indebida con la competición o permite capturar parte del valor comercial reservado a los patrocinadores oficiales. En consecuencia, la exclusividad ya no protege únicamente estadios, transmisiones o espacios publicitarios; protege también conversaciones digitales, tendencias en redes sociales y activos intangibles cuya explotación depende cada vez más de sofisticadas estrategias de propiedad intelectual. No es casual que organizadores como la FIFA hayan ampliado de forma significativa sus programas de registro marcario, incorporando incluso nuevas modalidades de protección para reforzar el control de la explotación comercial de sus eventos frente a usos no autorizados.

El riesgo central, y el más subestimado por empresas no especialistas, es el ambush marketing. La marca competidora que, sin pagar derechos, asocia su comunicación al evento mediante claims indirectos, activaciones perimetrales o uso ingenioso de signos no oficiales, captura parte del valor que el sponsor pagó por capturar en exclusiva. Cuanto más mediático el evento, más sofisticado el ambush. Y cuanto más sofisticado el ambush, más débiles quedan las legislaciones que solo protegen mediante marca registrada estricta. Sin embargo, desde una perspectiva jurídica, no toda exposición de una marca ajena al programa oficial de patrocinio constituye necesariamente ambush

marketing. Existen situaciones en las que la presencia de una marca no patrocinadora responde a circunstancias estructurales preexistentes y no a una estrategia comercial destinada a aprovecharse indebidamente del evento. El caso del Mercedes-Benz Stadium durante la Copa Mundial de la FIFA 2026 resulta ilustrativo: la permanencia visible de la marca Mercedes-Benz no deriva de una conducta activa orientada a asociarse con el torneo, sino de limitaciones técnicas vinculadas a la propia arquitectura del recinto. La distinción es relevante porque el ambush marketing presupone una actuación deliberada de carácter parasitario; cuando dicha conducta está ausente, el problema deja de ser una infracción de exclusividad y pasa a convertirse en una tensión entre distintos derechos contractuales previamente adquiridos. En estos escenarios, la cuestión jurídica fundamental ya no es la persecución de una conducta oportunista, sino la adecuada coordinación de los acuerdos de patrocinio, naming rights y explotación comercial para evitar conflictos entre patrocinadores y preservar el valor económico de las exclusividades negociadas.

La oportunidad, en paralelo, está en sectores que están reescribiendo el mapa del sponsorship: apuestas deportivas que se volvieron protagonistas en camisetas europeas y latinoamericanas; cripto y fintech (Catar 2022 fue el primer Mundial con sponsor cripto a gran escala); plataformas de movilidad y turismo; y telcos locales que combinan rol de sponsor con rol de broadcaster.

Esfera 3 : El atleta como empresa

El derecho a la propia imagen del atleta no es marca ni derecho de autor: es un derecho de la personalidad con dimensión moral (consentimiento de uso) y dimensión patrimonial (explotación comercial). Es, por definición, inalienable (no se vende del todo) pero sí se cede o licencia. En Bolivia está anclado constitucionalmente en el artículo 21 de la CPE, el código civil y desarrollado por jurisprudencia.

En los contratos profesionales, el atleta suele ceder derechos de imagen al club dentro del contexto deportivo (uso del uniforme, fotografías oficiales), pero retiene la explotación individual fuera de él. Esa partición explica por qué muchas figuras top constituyen sociedades dedicadas a administrar sus derechos.

Lo verdaderamente novedoso no es la cesión de imagen, sino la transformación del atleta en empresa multinacional unipersonal. CR7 es un portafolio: ropa interior con JBS, fragancias, gimnasios CR7 Fitness, hoteles Pestana CR7 en Funchal, Lisboa, Madrid, Marrakech, Nueva York y Manchester, museo propio. Jordan Brand opera dentro de Nike como joint venture marcaría. Beckham capitaliza DB Ventures, Haig Club, la propiedad de Inter Miami y Studio 99. Messi suma Messi Store, MiM Hotels, “The Messi Brand”, Adidas Messi y el centro gravitacional del acuerdo Apple TV+ que reordenó la valuación de la MLS. LeBron James opera SpringHill Entertainment, Blaze Pizza y Lobos 1707 Tequila. Serena Williams gestiona S by Serena y Serena Ventures como fondo de inversión.

A esto se suma una capa contraintuitiva pero económicamente relevante y que nos lleva a pensar en el alcance de la propiedad intelectual y todo lo que es explotable: los tatuajes. El autor del tatuaje puede ser titular de derecho de autor sobre el diseño tatuado en la piel del atleta. El caso Solid Oak Sketches v. 2K Games (Estados Unidos, 2020) confirmó la existencia de ese copyright, aunque resolvió a favor del videojuego por de minimis use, fair use y licencia implícita. El caso Whitmill v. Warner Bros (el tatuaje de Mike Tyson reproducido en The Hangover 2) llegó a acuerdo extrajudicial. La consecuencia práctica: los videojuegos modernos licencian al tatuador además del atleta, y algunos clubes ya incluyen cláusulas que obligan a los jugadores a obtener cesión escrita de su tatuador antes de tatuarse.

Capa transversal : La tecnología detrás del espectáculo

Es la propiedad intelectual menos visible y, a la vez, la más densa: patentes de invención, modelos de utilidad, diseños industriales, software y secreto industrial. No la tiene el organizador, ni el club, ni el atleta. La tienen los proveedores tecnológicos, que la licencian al evento.

El balón oficial concentra patentes y diseños industriales sobre paneles termosellados (Teamgeist 2006), estructura interna de cámara (Jabulani 2010, Brazuca 2014), texturas aerodinámicas (Al Rihla, Trionda 2026) y, ahora, sensor IMU para tracking en tiempo real. El césped híbrido (SIS Pitches utilizado en Catar 2022, Tarkett-Desso en Wembley y la Premier League, Limonta en Italia) combina patentes con secreto industrial sobre composición de fibras y semillas. La goal-line technology y el VAR son territorio de Hawk-Eye (propiedad de Sony) y GoalControl, con patentes

sobre triangulación multicámara y líneas virtuales 3D. Los wearables y EPTS son liderados por Catapult Sports y STATSports. La transmisión añade Spider-Cam, codecs en pools como MPEG-LA y Sisvel, y realidad aumentada gráfica de Vizrt y Piero.

El mensaje estratégico es claro: detrás de cada Mundial moderno hay una feria silenciosa de licenciamiento tecnológico donde el “official supplier” no compite por dinero directo, sino por la marca de validación que multiplica su valuación. En jurisdicciones medianas y pequeñas, esa propiedad intelectual circula sin haber entrado a fase nacional, generando una paradoja de territorialidad que el marco regulatorio local todavía no resuelve con elegancia.

El marcador real del negocio

La pregunta ejecutiva no es académica. Es: ¿en qué se traduce todo esto en cifras, en decisiones y en riesgo? Conviene leerlo desde cuatro vectores.

Valuación de activos intangibles

Un club, federación o atleta que protege correctamente sus intangibles: marca, escudo, nombre, himno, identidad visual, en las clases relevantes y en sus mercados de explotación, transforma un intangible difuso en un activo contable, transferible y financiable. Se inscribe en el balance como activo intangible auditable, se valoriza por flujos descontados de licenciamiento y puede usarse como garantía en operaciones de financiamiento. Una marca descuidada queda fuera de esa contabilidad, no captura la prima de licenciamiento y, en casos de M&A, joint ventures u operaciones con garantía intangible, suele aceptarse a múltiplos de uno a tres veces menores que su equivalente gestionado. Es el primer punto de fuga de valor, y el más fácil de cuantificar, pero no es el más caro.

El segundo, y el menos visible, es el poder de negociación y el posicionamiento de mercado. Cuando un club, federación o atleta se sienta a negociar sponsorship, broadcasting, merchandising o licenciamiento sin un portafolio de intangibles completo, la contraparte detecta la asimetría y la convierte en cláusulas: exclusividades más amplias para el sponsor, ventanas digitales más laxas para el broadcaster, regalías mínimas más bajas para el licenciatario, condiciones de salida más débiles. Cada conversación contractual arranca desde una posición debilitada, y esa debilidad se traduce en puntos porcentuales de regalía perdidos en cada renovación. A escala de mercado,

además, los intangibles protegidos y defendidos activamente funcionan como señal de profesionalización ante marcas globales, inversionistas y plataformas internacionales: en un entorno donde las opciones de patrocinio o licenciamiento abundan, un portafolio de intangibles ordenado no es un costo administrativo, es el filtro que decide a qué mesa de negociación se está invitado.

Costo del ambush marketing y de la falsificación

La industria estima que la falsificación de mercancía oficial alrededor de un Mundial puede capturar entre el 10% y el 20% del mercado en países con controles aduaneros débiles. Para sponsors Tier 1, el costo del ambush bien ejecutado, medido como dilución de la asociación exclusiva, puede llegar a representar entre el 15% y el 25% del valor del contrato. Las acciones preventivas (operativos con aduanas, monitoreo de marketplace, registro defensivo en clases adyacentes) tienen un retorno claramente positivo cuando se ejecutan con anticipación.

Contratos de broadcasting y digitalización del derecho

El precio que un broadcaster paga por una ventana hoy depende cada vez menos del rating proyectado y cada vez más de lo que el contrato le permite hacer con clips, con audiencias de redes sociales, con simulcasting en plataformas propias y con productos derivados. Un contrato mal calibrado en el dominio digital deja al broadcaster sin capacidad de monetización y al organizador sin control sobre la viralización. El acuerdo Apple TV+ – MLS por USD 2.500 millones es relevante no solo por el monto, sino por el modelo: un broadcaster global, plataforma única, sin geo-bloqueo, paquete que integra producto audiovisual, suscripción y eventos derivados. Ese modelo está reescribiendo cómo se valoran las ligas medianas.

Marca personal del atleta como vehículo de ingreso recurrente

Para un atleta de élite contemporáneo, los ingresos directos por contrato deportivo rara vez superan el 40% del ingreso total. El resto proviene de licencias, sponsorship individual, equity en compañías propias y participación en activos. Una marca personal mal estructurada (imagen cedida al club sin reserva clara de explotación individual, ausencia de image rights company, registro marcario tardío, entre otros) deja al atleta expuesto a controversias o reclamos, a pérdida de control sobre su propia marca cuando termina la carrera, y a una caída abrupta de ingreso post-retiro. El caso de la “RF”

de Roger Federer, retenida por Nike años después de su salida hacia Uniqlo y solo recuperada tras litigio, es el ejemplo canónico.

Un quinto vector más sutil pero igualmente material: el riesgo regulatorio cruzado.

Los conflictos entre derechos de imagen del atleta, derechos del club, derechos del organizador y derechos del patrocinador se resuelven en contratos de muchas decenas de páginas que, mal redactados, generan zonas grises donde se erosiona valor sin que nadie lo perciba hasta el momento del cobro. La pregunta no es si el conflicto va a aparecer, la pregunta es si está pre-resuelto o si va a estallar en pleno torneo.

Llegar entrenado al torneo

En PPO Indacocha acompañamos a clientes con exposición al negocio deportivo en los cinco frentes que se desarrollan a continuación: auditoría de exclusividad contractual para patrocinadores, gestión integral del portafolio marcario de clubes, ligas y federaciones, rediseño de contratos de derechos audiovisuales para media y telcos, estructuración del patrimonio intangible de atletas, y estrategia de licenciamiento para proveedores tecnológicos B2B. La agenda es accionable y se puede ordenar en cinco frentes.

Para patrocinadores: auditar la exclusividad

Antes de firmar o renovar un acuerdo de sponsorship significativo, revisar con detalle el alcance de la exclusividad por categoría (cómo se define el vertical, qué pasa con productos adyacentes), por territorio (qué pasa con países donde el evento se transmite pero no se realiza) y por ventana (cuánto antes y cuánto después aplica el blackout). Verificar la existencia y la calidad de las cláusulas anti-ambush. Negociar morality clauses bidireccionales. Y, sobre todo, prever explícitamente el régimen digital: cuántos clips, en qué plataformas, con qué duración, con qué hashtags y con qué obligaciones de aviso oficial.

Para clubes, ligas y federaciones: auditar el portafolio marcario

Mapear cada activo (denominativo, figurativo, mixto, tridimensional, sonoro, mascotas, lemas, identidad visual) y cruzarlo con la matriz de clases relevantes. Identificar huecos en clases estratégicas (35, 41, 9, 25, 28). Evaluar el estado del registro en países de explotación (no solo de sede) y planificar territorialmente. Implementar un programa anti-falsificación coordinado con

aduanas meses antes de eventos relevantes. Para clubes con potencial de internacionalización revisar la calificación de marca notoria o renombrada, que habilita protección más allá de las clases registradas.

Para empresas de media, telcos y plataformas: rediseñar los contratos de derechos

Migrar de una lógica de “ventana exclusiva por territorio” a una lógica de “paquete integrado audiovisual, digital, datos y derivados” con cláusulas que prevean la coexistencia con plataformas globales. Anticipar la tensión entre derechos del organizador y derechos del atleta cuando el contenido derivado (entrevistas, behind-the-scenes, contenido en redes) involucra a ambos. Y construir capacidad técnica y jurídica de respuesta frente a piratería por IPTV, que se ha vuelto el competidor real del producto premium.

Para atletas y sus representantes: estructurar el patrimonio intangible como empresa

Constituir holdings de intangibles en jurisdicciones adecuadas al perfil tributario individual. Registrar marca personal (nombre, número de camiseta, lemas, logos) en clases de explotación efectiva o potencial, no esperar a tener producto para registrar la marca, hacerlo al revés. Negociar contratos profesionales con reserva explícita de explotación individual. Documentar cesiones de derechos por parte de tatuadores, fotógrafos y diseñadores de contenido propio. Y proyectar el portafolio de licencias en horizonte post-carrera, donde la marca personal pasa a ser el activo principal.

Para proveedores tecnológicos B2B: tratar el evento como vitrina de licenciamiento

El valor de ser “official supplier” se mide menos en la facturación del contrato directo y más en el efecto multiplicador sobre la valuación corporativa y sobre la capacidad de licenciar la tecnología validada a ligas, clubes y federaciones de segundo nivel. La estrategia de propiedad intelectual debe acompañar ese efecto: registros en jurisdicciones de mercados destino, paquetes documentales que faciliten due diligence, y estructura de licenciamiento escalable.

Tres observaciones de cierre

Los temas tratados a lo largo de este artículo no son ejemplos aislados. A través de nuestro trabajo asesorando transacciones, acuerdos comerciales, estructuras de patrocinio, asuntos de propiedad intelectual y disputas vinculadas a la industria deportiva, desde PPO Indacochea hemos observado patrones recurrentes que trascienden deportes, eventos y jurisdicciones específicas. Esos patrones revelan cómo el valor se crea, transfiere, protege o pierde en el negocio deportivo moderno. Desde esa perspectiva, tres observaciones finales merecen particular atención.

Primera. En mercados como el boliviano, donde la sede de un mega evento es excepcional pero el consumo y la generación de talento son crecientes, la conversación no es sobre cómo organizar un Mundial. Es sobre cómo proteger a los clubes que juegan torneos internacionales con audiencia global, a los atletas que cruzan frontera, y a las marcas locales.

Segunda. El mayor riesgo estratégico para una empresa expuesta al deporte no es el litigio. Es la asimetría de sofisticación. Cuando una contraparte, un organizador global, un sponsor experimentado, una agencia de representación con décadas de trayectoria, opera con un nivel de detalle contractual mucho mayor que el propio, el valor se transfiere de manera silenciosa en cada cláusula. Cerrar esa asimetría es la decisión ejecutiva más rentable que se puede tomar en este espacio, y es precisamente donde PPO Indacochea acompaña a sus clientes.

Tercera. El negocio del deporte se ha vuelto, en términos de propiedad intelectual, uno de los sectores más complejos de la economía global. Esa complejidad es, simultáneamente, la razón por la que se generan tantos litigios, la razón por la que se mueven cifras tan altas, y la razón por la que las empresas que entienden el mapa capturan valor desproporcionado frente a las que improvisan. Para las empresas bolivianas y latinoamericanas con exposición al deporte, y la exposición es más amplia y silenciosa de lo que el balance reconoce, la pregunta dejó de ser si están en el partido. La pregunta es si llegan preparadas para jugarlo, dispuestas a capturar el valor que les corresponde, o si van a seguir financiando, sin saberlo, el resultado que otros se llevan.

El deporte siempre ha tratado sobre la competencia. El negocio del deporte no es distinto. La diferencia es que, fuera del campo de juego, la ventaja competitiva suele definirse mucho antes del silbato final a través de contratos, estrategias de propiedad intelectual, estructuras de gobernanza, cumplimiento regulatorio y mecanismos de asignación de riesgos. Con nuestra amplia experiencia asesorando a clientes nacionales e internacionales en una amplia gama de asuntos relacionados con el deporte, observamos que las organizaciones que crean y preservan valor de manera consistente son aquellas que tratan la estrategia legal como una herramienta de negocio, y no como una reacción al conflicto. A medida que la industria deportiva continúa evolucionando en escala, complejidad y relevancia económica, la capacidad de navegar su arquitectura legal y comercial distinguirá cada vez más a los líderes del mercado de los simples participantes.

Sobre PPO Indacochea

PPO Indacochea es la firma de abogados más grande de Bolivia, con prácticas líderes en todas las áreas del derecho. Los clientes confían en PPO Indacochea para afrontar sus desafíos legales y empresariales más complejos. Sus 80 abogados y más de 180 profesionales trabajan de manera proactiva para brindar un servicio excepcional, asesoramiento sofisticado y soluciones innovadoras y prácticas.

PPO Indacochea cuenta con la mayor cobertura geográfica entre las firmas de abogados de Bolivia, con oficinas en cinco ciudades: La Paz, Cochabamba, Santa Cruz, Sucre y Cobija.

Co-authors



Ana Valeria Escobar
Socia
aescobar@ppolegal.com



Victor Armaza
Asociado Senior
varmaza@ppolegal.com

Este documento ha sido preparado para los clientes de PPO Indacochea. Si bien se han realizado todos los esfuerzos razonables para garantizar la exactitud de la información contenida en él, no constituye un análisis exhaustivo de los asuntos tratados. En consecuencia, PPO Indacochea no asume responsabilidad alguna por pérdidas o perjuicios que puedan derivarse de acciones u omisiones basadas en el contenido de este documento. En caso de requerirse asesoramiento específico, recomendamos consultar a un profesional debidamente calificado.

Oficinas

Santa Cruz

Av. San Martín
Edif. Manzana 40
Torre 2 | Piso 27

Av. Piraí N° 2115
Esq. Baracea

Sucre

Calle Ayacucho N°255
Piso 2

La Paz

Av. Ballivián 555
Edif. El Dorial,
Piso 14

Cobija

Avenida 16 de Julio
N°149
Centro

Cochabamba

Calle Papa Paulo N°604
Edificio Empresarial Torre 42
Piso 6

Teléfono

(+591) 620 02 020